

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Získávání a výběr zaměstnanců v Hasičském a záchranném sboru Žilina  
Employee Recruitment and Selection in Fire Rescue Service of Žilina

Student: Monika Peknušová  
Vedoucí diplomové práce: Ing. Maková Kateřina, Ph.D.

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra managementu

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Monika Peknušová**  
Studijní program: N6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208T037 Management  
Téma: **Získávání a výběr zaměstnanců v Hasičském a záchranném sboru Žilina**  
**Employee Recruitment and Selection in Fire Rescue Service of Žilina**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska získávání a výběru zaměstnanců
  3. Charakteristika Hasičského a záchranného sboru Žilina
  4. Analýza současného stavu získávání a výběru zaměstnanců v Hasičském a záchranném sboru Žilina
  5. Návrhy a doporučení
  6. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.  
BLÁHA, Jiří, Aleš MATEICIUC a Zdeňka KAŇÁKOVÁ. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0374-9.  
KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

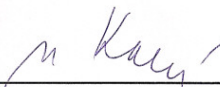
Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Kateřina Maková, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2012  
Datum odevzdání: 26.04.2013



  
Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
vedoucí katedry

  
prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

#### PREHLÁSENIE

Prehlasujem, že som svoju diplomovú prácu na tému Získavanie a výber zamestnancov v Hasičskom a záchrannom zbore Žilina vypracovala samostatne pod vedením vedúceho diplomovej práce a s použitím odbornej literatúry a ďalších informačných zdrojov, ktoré sú citované v práci a uvedené v zozname literatúry na konci práce.

V Ostrave, dňa 26.4.2013

Monika Peknušová

Bc. Monika Peknušová

## OBSAH

<b>1 ÚVOD .....</b>	<b>5</b>
<b>2 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ ZÍSKAVANIA A VÝBERU ZAMESTNANCOV .....</b>	<b>7</b>
2.1 Riadenie ľudských zdrojov .....	7
2.2 ZÍSKAVANIE ZAMESTNANCOV .....	9
2.2.1 Zdroje získavania zamestnancov .....	10
2.2.1.1 Interné získavanie .....	10
2.2.1.2 Externé získavanie .....	11
2.2.2 Voľba metódy získavania zamestnancov .....	12
2.2.3 Proces získavania zamestnancov .....	15
2.2.3.1 Definovanie požiadaviek .....	16
2.2.3.2 Prilákavanie uchádzačov .....	18
2.3 VÝBER ZAMESTNANCOV .....	19
2.3.1 Fázy výberu zamestnancov .....	19
2.3.2 Metódy výberu zamestnancov .....	21
2.3.3 Rozhodnutie o výbere konkrétneho uchádzača .....	27
<b>3 CHARAKTERISTIKA HASIČSKÉHO A ZÁCHRANNÉHO ZBORU ŽILINA .....</b>	<b>29</b>
3.1 Hasičský a záchranný zbor Slovenskej republiky .....	31
3.1.1 Úlohy zboru .....	31
3.1.2 Organizácia zboru .....	32
3.2 Krajské riaditeľstvo Hasičského a záchranného zboru v Žiline .....	33
3.2.1 Štruktúra príslušníkov Krajského riaditeľstva zboru .....	35
<b>4 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU ZÍSKAVANIA A VÝBERU ZAMESTNANCOV     V HASIČSKOM A ZÁCHRANNOM ZBORE ŽILINA .....</b>	<b>39</b>
4.1 Analýza získavania zamestnancov .....	39
4.1.1 Identifikácia potrieb .....	39
4.1.2 Popis pracovného miesta .....	40
4.1.3 Prilákavanie uchádzačov .....	41
4.1.4 Získavanie potenciálnych uchádzačov .....	41
4.1.5 Formy získavania zamestnancov .....	42
4.1.6 Podmienky prijatia do Hasičského a záchranného zboru .....	43
4.2 Metódy výberu zamestnancov .....	47
4.2.1 Informatívny pohovor .....	47

4.2.2	Preverka fyzickej zdatnosti .....	49
4.2.3	Lekárske vyšetrenie .....	51
4.2.4	Psychická spôsobilosť .....	52
4.2.5	Cudzí jazyk .....	54
4.2.6	Vyhodnotenie prijímacieho konania .....	54
4.3	Dotazníkové šetrenie .....	55
4.3.1	Výsledky dotazníka .....	56
<b>5</b>	<b>NÁVRHY A ODPORÚČANIA .....</b>	<b>64</b>
<b>6</b>	<b>ZÁVER.....</b>	<b>67</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....</b>	<b>69</b>
	<b>ZOZNAM SKRATIEK.....</b>	<b>73</b>
	<b>ZOZNAM PRÍLOH .....</b>	<b>75</b>
	<b>PREHLÁSENIE O VYUŽITÍ VÝSLEDKOV DIPLOMOVEJ PRÁCE</b>	
	<b>ZOZNAM PRÍLOH</b>	
	<b>PRÍLOHY</b>	

# 1 ÚVOD

Základnou jednotkou v podniku, ktorá vytvára jeho hodnotu sú zamestnanci. Každý človek je jedinečnou osobnosťou, a preto rôzni ľudia zastávajú rôzne pozície. Dôležité pre zamestnávateľa je, aby si vybral vhodného uchádzača na ním ponúkanú pozíciu, či už z radov externých alebo interných, a tým si zabezpečil čo najvhodnejší pracovný potenciál.

V organizácii, ktorej bude venovaná táto diplomová práca, je veľmi dôležité, kto sa stane jej príslušníkom, pretože títo ľudia nám dennodenne zachraňujú naše životy, naše domovy a pomáhajú pri ohrození zdravia. Organizáciou, ktorej poslaním sú spomenuté úlohy, je Hasičský a záchranný zbor Žilina.

Cieľom tejto diplomovej práce je poskytnúť prehľad o tom ako v praxi prebieha proces získavania a výberu zamestnancov v organizácii Hasičského a záchranného zboru v Žiline a následne na základe jeho analýzy, podať návrhy a odporúčania na zlepšenie.

Druhá kapitola diplomovej práce je venovaná teoretickým východiskám získavania a výberu zamestnancov, ktorá opisuje zistenie ich potreby pre organizáciu, metódy aké sú využívané v procese získavania a výberu až po koncové rozhodnutie o výbere uchádzača. Na lepšie pochopenie a preniknutie do tejto problematiky bude v práci využitá metóda analýzy odbornej literatúry, internetových zdrojov a znalosti nadobudnuté počas doterajšieho štúdia.

Tretia kapitola bude pozostávať z opisu organizácie Hasičský a záchranný zbor Slovenskej republiky a špeciálne zameraný na Krajské riaditeľstvo Hasičského a záchranného zboru v Žiline, ktoré samostatne vykonáva proces získavania a výberu zamestnancov na svojom úseku.

Popis a analýza súčasného stavu získavania a výberu zamestnancov budú detailnejšie opísané vo štvrtej kapitole. V tejto časti bude definovaná potreba zamestnancov pre vybratú organizáciu, metódy akými sa získavajú a vyberajú príslušníci. Informácie sú spracovávané metódou analýzy legislatívy a platných interných predpisov a získané v spolupráci s osobným úradom Krajského riaditeľstva Hasičského a záchranného zboru v Žiline. Funkčnosť spôsobu

získavania a výberu zamestnancov bude overený realizáciou sociologického výskumu pomocou dotazníkového šetrenia a neštrukturalizovaným rozhovorom s príslušníkmi Hasičského a záchranného zboru Žilina.

Piata kapitola bude venovaná návrhom a odporúčaniam na zlepšenie procesu získavania a výberu zamestnancov, ktoré by mali byť výsledok nápadov a odrazom sociologického výskumu v podobe dotazníkového šetrenia a aj neštrukturalizovaného rozhovoru.

V závere bude zhodnotené dosiahnutie vymedzeného cieľu diplomovej práce na základe jednotlivých krokov v kapitolách.

## 2 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ ZÍSKAVANIA A VÝBERU ZAMESTNANCOV

Každá organizácia disponuje 4 typmi zdrojov, ktoré sú potrebné k účinnému riadeniu podniku:

- materiálne zdroje,
- finančné zdroje,
- ľudské zdroje,
- informačné zdroje.

Peter F. Drucker vyslovil myšlienku, že „ľudia sú vždy najväčší kapitál.“. Ľudia uvádzajú do pohybu všetky ostatné zdroje a určujú efektívnosť ich využívania. Predstavujú vstupy do produkčného procesu a všeobecne sú považovaní za najdôležitejší výrobný faktor fungovania, ktorý rozhoduje o prosperite a konkurencieschopnosti organizácie. [19]

Z tohto poňatia vyplýva i podstatný význam riadenia ľudských zdrojov v rámci celého procesu riadenia organizácie. [20]

### 2.1 Riadenie ľudských zdrojov

*„Výlučne racionálny prístup môžete uplatniť vo vzťahu k strojom. Ale keď pracujete s ľuďmi, vaša logika si musí vybrať za poradcu porozumenie.“*

Akio Morita (spoluzakladateľ spoločnosti SONY)

Riadenie ľudských zdrojov je významnou oblasťou riadenia organizácie z hľadiska strategického, pretože sa zameriava na všetky aspekty pracovného procesu týkajúce sa ľudí. Spolu s funkčnými oblasťami manažmentu sa RLZ podieľa na dosiahnutí synergického efektu, to znamená splnenie cieľov zamestnancov a organizácie ako celku.

Typickými znakmi koncepcie RLZ sú:

- uplatňovanie strategického prístupu k LZ,
- účasť manažérov na RLZ,



- zladenie a integrácia postupov v každej oblasti RLZ do jednotného celku,
- efektívna vnútroorganizačná komunikácia,
- zameranie sa na dosiahnutie konkurenčnej výhody prostredníctvom úsilia a aktivity pracovníkov,
- spolupráca manažérov a zamestnancov v záujme dosiahnutia synergického efektu,
- podporovanie jednotlivca, tvorivých prístupov, tímovej práce, zodpovednosti a participácie. [6] [21]

## Úlohy a účel RLZ

Úlohou RLZ je zabezpečiť, aby ľudia v organizácii boli využívaní spôsobom prinášajúcim zamestnávateľovi čo najväčší prospech z ich schopností a následne boli aj dostatočne odmenení materiálne i psychologicky. Dôležitou úlohou je tiež prispievať k zvyšovaniu výkonnosti organizácie a jej neustálemu zlepšovaniu. [21] [22]

Hlavné úlohy RLZ:

- zaistenie rovnováhy medzi počtom pracovných úloh a počtom pracovných miest,
- dosadenie správneho človeka na správne miesto s tým, že je pripravený prispôbovať sa meniacim sa podmienkam a požiadavkám na pracovné miesto,
- efektívne a optimálne využívanie LZ v organizácii týkajúceho sa času a schopností zamestnancov,
- používanie efektívneho štýlu vedenia ľudí, formovanie medziľudských vzťahov a tímov v organizácii,
- personálny a sociálny rozvoj pracovníkov smerujúci k uspokojovaniu potrieb jednotlivca i organizácie pomocou priaznivých pracovných i životných podmienok,
- dodržiavanie zákonov a etiky v oblasti práce. [21]

Hlavným účelom a významom je realizácia potenciálu zamestnancov, ktorí sú najdôležitejším imaním, zdrojom konkurenčnej výhody a investíciou produkujúcou významnú pridanú hodnotu. Ďalším účelom je stotožnenie cieľov zamestnancov so strategickými cieľmi organizácie tak, aby bol vytvorený taký štýl práce, ktorý preukáže konkurenčnú výhodu organizácie v jej obchodných výstupoch. [6] [21] [22]

## 2.2 ZÍSKAVANIE ZAMESTNANCOV

Získavanie zamestnancov je činnosť, ktorá má zaistiť, aby voľné pracovné pozície v organizácií prilákali dostatočné množstvo kvalitných uchádzačov zaujímajúcich sa o tieto miesta vynaložením minimálnych nákladov, ktoré sú žiaduce pre uspokojovanie podnikových potrieb. [8]

Úlohou získavania pracovníkov je rozpoznávanie a vyhľadávanie vhodných pracovných zdrojov, informovanie o voľných pracovných pozíciách a ich ponúkanie, jednanie s uchádzačmi a získavanie informácií o nich, organizačné a administratívne zaistenie všetkých týchto činností. [11]

Táto činnosť zabezpečuje to, že realizácia cieľov organizácie bude pokrytá potrebnými ľudskými zdrojmi, usiluje sa o hospodárnosť, zvyšovanie produktivity práce, rozhoduje o úspešnosti, prosperite a konkurencie schopnosti organizácie.

V minulosti sa na získavanie zamestnancov používal termín nábor zamestnancov, ale nábor bol vykonávaný len z vonkajších zdrojov, pri čom moderné riadenie ľudských zdrojov sa usiluje o získavanie vhodných zamestnancov i z vnútorných radov pracovných síl. [8]

Hlavné ciele získavania vhodných zamestnancov podľa Foota a Hooka (1999) sú:

- získať skupinu vhodných uchádzačov na voľné pracovné miesta,
- používať a držať sa čestných postupov,
- usilovať o to, aby všetky aktivity pri získavaní zamestnancov boli v súlade s postojmi a cieľmi organizácie a posilňovali jej imidž,
- riadiť túto činnosť eticky a efektívnym spôsobom v oblasti nákladov. [8]

V odbornej literatúre je možné sa stretnúť s opisom zásadných cieľov získavania a výberu personálu výrokom „správny muž, alebo správna žena na správnom mieste“. Slovom správny myslia stupeň koordinácie („Fit“) medzi špecifikami pracovného miesta a špecifikami pracovníka, ako i zhoda medzi osobou a organizáciou (O-O-Fit).

Zhoda by sa mala diať v troch rovinách:

1. požiadavky výhľadovej činnosti s kvalifikáciou (uchádzačove znalosti, schopnosti a zručnosti),
2. potenciálne uspokojenie činností potrebami a záujmami uchádzača,
3. očakávané zmeny činností v súvislosti s rozvojovým potenciálom uchádzača. [9]

## **2.2.1 Zdroje získavania zamestnancov**

Vzhľadom k typu pracovnej pozície a požadovaného profilu si zamestnávateľ, alebo personalista musí zvoliť vhodný spôsob získavania uchádzačov. Najprv by mal uvažovať o uchádzačoch z vnútorných zdrojov – interný potenciál, i keď niektoré organizácie uplatňujú politiku rovnakej príležitosti. Potom sa zamerať na uchádzačov mimo podniku - externý potenciál. [1] [9]

### **2.2.1.1 Interné získavanie**

O interné získavanie zamestnancov sa jedná vtedy, ak spoločnosť využíva ľudské zdroje v rámci organizácie.

- a) bez pohybu personálu: Pokrytie potreby zvýšením počtu odpracovaných hodín zamestnancovi alebo presun dovolenky,
- b) s pohybom personálu (JOB ROTATION): Prevedenie pracovníkov so svojimi kvalifikáciami a potenciálom na voľné miesta v podniku buď vertikálne – povýšenie, alebo horizontálne – rovnaké pracovné miesto, pridelenie k projektovým skupinám.

Ak má byť potreba zamestnanca pokrytá internými zdrojmi, s pohybom personálu, mali by byť voľné miesta patrične oznámené. Zamestnávateľ, alebo personalista vypíše interné výberové riadenie, zverejnené vo firemných novinách, spravodajstve, na internete, alebo na organizačnej nástenke, osobne osloví pracovníka, i so zmluvou na dobu určitú s návrhom, aby pracoval v organizácii naďalej, alebo ponúkne miesto pracovníkom, ktorí tam už raz pracovali. [3] [9]

## **Výhody a nevýhody interného získavania LZ**

### **Výhody**

- uchádzač pozná organizáciu, jej kultúru a vzťahy na pracovisku,
- organizácia pozná silné a slabé stránky zamestnanca,
- zvyšuje sa morálka a motivácia zamestnancov,
- podpora identifikácie zamestnancov s firmou,
- lepšia návratnosť investície lepším využitím skúseností pracovníka, ktoré získal v organizácii,
- nízka nákladnosť,
- podpora imidžu firmy. [8]

### **Nevýhody**

- povýšenie zamestnancov je obmedzené určitou pozíciou,
- súťaženie o povýšenie môže negatívne ovplyvniť vzťahy na pracovisku a morálku,
- prekážka vstupu nových zaujímavých myšlienok a prístupov z vonkajšieho prostredia. [8]

## **2.2.1.2 Externé získavanie**

Pri tomto spôsobe získavania zamestnancov musí byť vyjasnená otázka prostredníctvom koho si podnik bude hľadať záujemcov.

## **Výhody a nevýhody externého získavania LZ**

### **Výhody externého získavania**

- množstvo ľudí s novými nápadmi, talentom a schopnosťami je viac mimo organizácie ako v nej,
- vnesenie nových postupov, pohľadov a nápadov, poznatkov z vonku,
- je lacnejšie a ľahšie získať požadovaných pracovníkov určitej kvalifikácie, technikov a manažérov z vonku ako ich vychovávať a školiť v organizácii. [11]

### **Nevýhody**

- prilákание, kontaktovanie a hodnotenie uchádzačov je náročnejšie na čas i peniaze,
- dlhá adaptácia a orientácia pracovníkov,

- môžu vzniknúť nepríjemné situácie a vzťahy medzi pracovníkmi, pretože sa niekto môže cítiť viac kvalifikovaný na obsadzované miesto. [11]

### **2.2.2 Voľba metódy získavania zamestnancov**

Každá organizácia sa zaoberá tým, ako najlepšie osloviť požadovaných uchádzačov. Je potrebné nájsť najviac optimálnu metódu na zaujatie príslušnej skupiny kvalifikovaných uchádzačov, pretože zdroje organizácie sú obmedzené z finančného i časového hľadiska.

Je dôležité preto vedieť:

- komu bude zverený proces vyhľadávania a získavania vhodných zamestnancov,
- aké zdroje sa organizácia rozhodne využiť, či vnútorné alebo vonkajšie,
- aké sú požiadavky na pracovníka pri obsadzovaní pracovného miesta,
- aká je situácia na trhu práce a o aký trh sa budeme zaujímať (lokálny, krajský, celoštátny),
- koľko je organizácia schopná vynaložiť peňažných prostriedkov,
- v akom časovom horizonte potrebuje obsadiť pracovné miesto.

Metód na získavanie pracovníkov je veľké množstvo. Organizácia si nevolí len jednu metódu, pretože je efektívnejšie si zvoliť ich kombináciu.

#### **Najviac používané metódy:**

##### **Inzercia**

Inzercia je častá metóda ako prilákať uchádzačov, ale musíme zvážiť pomocou akého média budeme oslovovať cieľovú skupinu. O voľbe média rozhodujú faktory ako napríklad: územné rozpoloženie (celoštátne, krajské, okresné, mestské), periodicita (denný, týždenný, mesačný a ďalšie), početnosť (náklad, štruktúra čitateľov, poslucháčov, cena za inzerciu, terajšie skúsenosti).

Inzeráty v novinách, alebo v odborných časopisoch sú najčastejšie používané komunikačné prostriedky na zverejnenie ponúk voľných pracovných miest. Postupom času

sa uprednostňuje iný masovokomunikačný nástroj, ktorým je internet. Využíva sa i televízia, či rozhlas. [8] [9]

## **Internet**

Tento komunikačný nástroj je dennodenne využívaný ľuďmi na hľadanie si zamestnania a firmami na hľadanie vhodného zamestnanca. V súčasnosti existuje veľa internetových stránok s ponukami voľných pracovných miest a ponukami ľudského kapitálu. Internet je využívaný mnohými firmami, pretože je nízko nákladovou metódou a spätná väzba je rýchlejšia. Veľa ľudí hľadajúcich prácu môže aktualizovať detaily o sebe na webovej stránke pre potenciálnych zamestnávateľov. Týmto sa eliminuje vyplňanie siahodlhých papierových prihlášok.

Inzerovanie, vytváranie prihlášky, výber prihlášky a dokonca ohodnocovanie môže byť realizované elektronicky za zlomok času. Internet má veľkú kapacitu na zverejňovanie a obnovovanie nových pracovných príležitostí globálne, nie len lokálne. [3] [14]

## **Sprostredkovateľské agentúry**

Agentúry sa snažia osloviť čo najväčšie množstvo potenciálnych uchádzačov. Využívajú databázy záujemcov s ich požiadavkami na určité miesto, ktorí sa k nim spontánne hlásia. Tieto spoločnosti majú veľkú pôsobnosť na trhu práce a obrovské skúsenosti s vyhľadávaním zamestnancov. Táto metóda je veľmi náročná na financie a niekedy chýba priama spätná väzba od firiem, či sa sprostredkovaní zamestnanci osvedčili. [7]

## **Firemné dni**

Na firemných dňoch sa prezentujú firemné produkty, prednášajú sa odborné témy, ktoré slúžia k propagácii firmy. Účastníkmi firemných dní sú predovšetkým odborníci. Tieto dni sú výborným prostriedkom k získavaniu kontaktov.

## **Uchádzači sa hlásia sami**

Uchádzači sa ponúkajú sami, väčšinou v organizáciách väčšieho charakteru a s dobrou povest'ou na trhu. Tento spôsob je finančne nenáročný vzhľadom na náklady na inzerciu, ale prináša so sebou nevýhody v podobe vysokého množstva ponúk od uchádzačov, ktorých schopnosti nemusia odpovedať aktuálne ponúkanému miestu, a tým vyhovovať potrebám organizácie.

## **Odporúčenie zamestnanca**

Zamestnanec, ktorý odporúča svojmu zamestnávateľovi niekoho do firmy, je si vedomí toho, že sa zastane človeka, ktorý je vhodný na ponúkanú pozíciu. Je to jednoduchší, frekventovaný a nízko nákladový proces, kedy zväčša uchádzač je odborne a osobnostne vhodným kandidátom. V malých a stredných firmách sa pracovné skúsenosti dedia v rodinách, kedy sa na odporúčenie prijíma člen rodiny zamestnanca uprednostňovaný pred ostatnými uchádzačmi. Komplikácie v rodinkárstve nastanú vtedy, ak známy nezodpovedá profilu pracovnej pozície.

## **Spolupráca s odbormi**

Odbory s dobrým vzťahom k organizáciám sú využívané k získavaniu zamestnancov. Avšak niekedy výber môže byť obmedzený.

## **Služby úradu práce**

Firmy, ktoré spolupracujú s úradom práce majú výhody v bezplatnom poskytovaní služieb a možnosť získať štátny príspevok na zamestnávateľom novo vytvorené miesto pre evidovaných ľudí na úrade práce.

V čase krízy sa na úrade práce nenahlasujú len ľudia, čo nemajú kvalifikáciu, ale aj tí, čo disponujú určitým vzdelaním a skúsenosťami.

### **Úrad práce ponúka určité služby:**

- vytvorenie popisu pracovného miesta,
- zaistí uje predvýber uchádzačov podľa požiadaviek zamestnávateľa,

- odporúča vhodných uchádzačov na prácu,
- eviduje zamestnancov, ktorý pracujú, ale uvažujú o zmene.

## **Vzdelávacie zariadenia**

Medzi veľmi používané metódy patrí priame spojenie organizácií so vzdelávacími inštitúciami, ktoré vychovávajú, vzdelávajú a pripravujú študentov na budúce povolanie zamerané na odbory organizácie. Výhodou metódy je, že škola urobila predbežný výber formou prijímacích skúšok a organizácia je takto informovaná o schopnostiach a zručnostiach študenta a nevýhodou je sezónnosť absolventov. Výhodné je už počas štúdia si vytipovať určitých študentov a zmluvne ich zaviazať ponukou podpory počas štúdia. [1]

## **Priame oslovenie potenciálnych záujemcov**

Organizácia si pomocou svojich vedúcich pracovníkov vytipuje určitého pracovníka konkurencie, ktorého by chcela mať na určitej pozícii. Sú mu ponúknuté výhody typu vyššieho platového ohodnotenia. Väčšinou sa toto týka manažérskych pozícií, kde sú potrebné vyššie znalosti a kvalifikácia.

Priame oslovovanie o prácu je možné pomocou kontaktov s vysokými školami – náborové veľtrhy, workshopy, plánovacie hry. [8]

### **2.2.3 Proces získavanie zamestnancov**

Získavanie pracovníkov je dnes metodologicky prepracovaný postup, ktorý ak je organizáciou dôkladne dodržiavaný, ušetrí jej čas, náklady s tým spojené i minimalizuje sa doba, počas ktorej daná pracovná pozícia nie je obsadená. [11]

V procese získavania stoja proti sebe dve strany. Na jednej strane zamestnávateľ, ktorý hľadá do svojej organizácie vhodného adepta na podanie kvalitného výkonu na danej pracovnej pozícii a na strane druhej potenciálni uchádzači, ktorý hľadajú zamestnanie. [8]

Zamestnávateľ hľadá pracovníka pre záujmy a ciele organizácie, ktorý by bol motivovaný a stotožnený so záujmami a hodnotami organizácie. [11] [16]



Celý proces by mal zaistiť taký tok informácií, aby záujemcovia o danú pozíciu reagovali na ponuku zamestnania v organizácii, pri čom odozva je ovplyvniteľná ponukou zamestnania, a to informáciami o voľnom pracovnom mieste, vnútornými a vonkajšími podmienkami. [11]

Získavanie a výber zamestnancov rozdeľujeme do 3 fáz:

1. Definovanie požiadaviek – definovanie pracovného miesta (príprava popisu a špecifikácia požiadavky na pracovníka),
2. prilákanie uchádzačov,
3. výber uchádzačov. [8]

### **2.2.3.1 Definovanie požiadaviek**

Počet a kategória ľudí potrebných pre organizáciu by mali byť jasne definované v programe získavania zamestnancov, ktorý je odvodený z plánu ľudských zdrojov. [4]

Jedná sa o opis ponuky voľného miesta, s úlohou analyzovať a bližšie špecifikovať potrebné charakteristiky, ktoré musí mať zamestnanec vybraný na danú pracovnú pozíciu, a aby poskytl potenciálnemu uchádzačovi realistický obraz o práci na obsadzovanom pracovnom mieste, účelu, zodpovednosti, hlavných úlohách či povinnostiach. [8]

#### **Špecifikácia požiadaviek na pracovníka**

Táto špecifikácia je známa ako špecifikácia pracovného miesta, získavanie alebo personálna špecifikácia. Definuje kvalifikáciu, skúsenosti a schopnosti požadované od uchádzača na dané pracovné miesto, tiež akékoľvek ďalšie potrebné informácie o zvláštnych požiadavkách ako fyzická kondícia, nezvyčajná pracovná doba, služobné cesty, alebo pobyt mimo bydliska pracovníka.

Informácie o charaktere pracovného miesta vyplývajú z analýzy pracovného miesta, ktoré sú dôležité pre vytvorenie zoznamu požiadaviek, aby pri výberovom pohovore mohli personalisti pohovor s uchádzačmi vytvoriť tak, aby sa zamerali na otázky, čo uchádzač pozná, vie, dokáže a môže robiť. [1] [17]

## **Analýza pracovného miesta**

Analýza pracovného miesta je základnou funkciou personálnej práce, a zároveň procesom skúmajúci toto miesto na identifikovanie jej komponentov a podrobností, v ktorých sa vykonáva. Zahŕňa podrobnú zbierku informácií a zapisovaných faktov, ktoré sú dôležité a relevantné. Je primerane ľahké urobiť to, ale urobiť to poriadne, na to je potrebný dostatočný stupeň trpezlivosti a času.

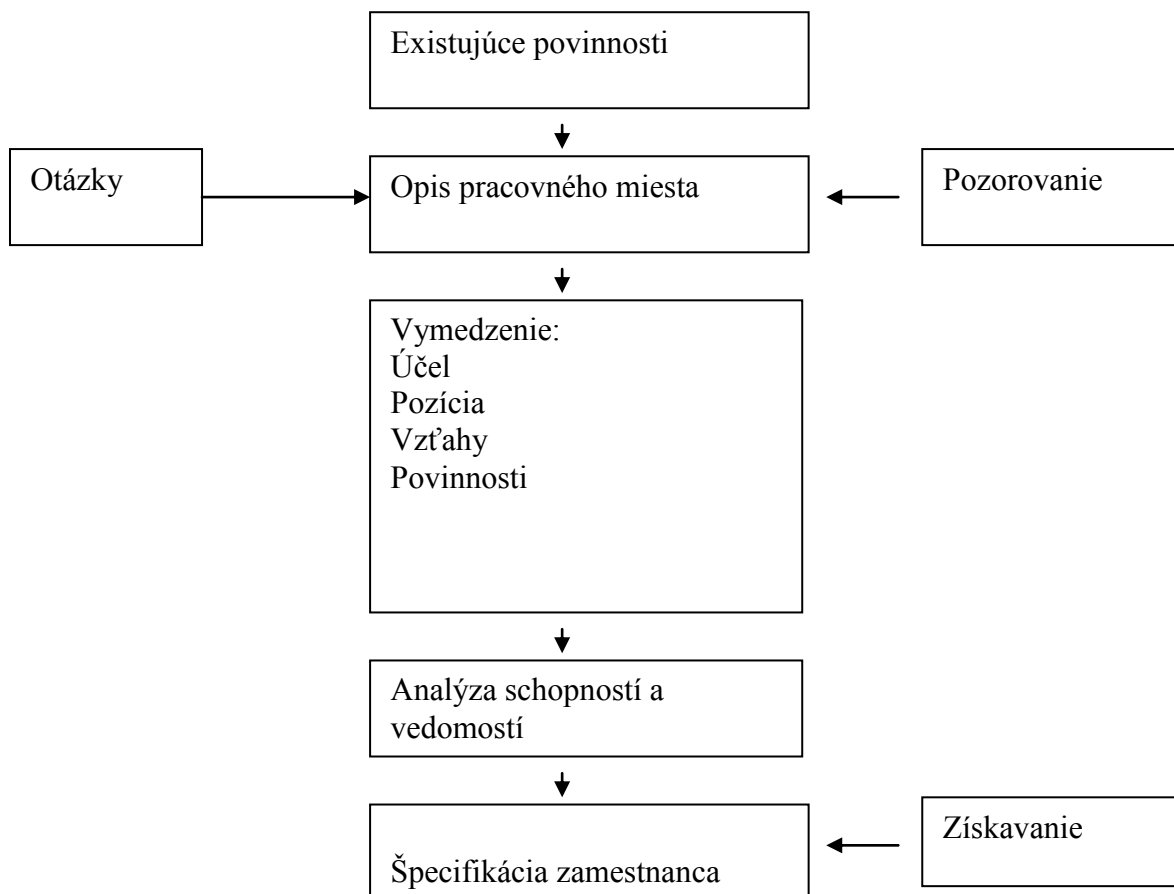
Táto analýza je centrom širokého rozsahu manažérskych aktivít. Na základe nej sa môže budovať úspešný a účinný tréning, získavanie, bezpečnosť, ohodnotenie práce, platová administratíva, pracovný rozmer, organizačná štruktúra a rozvoj. Toto všetko je podstatné pre efektívny výber. [14]

## **Charakteristiky pracovného miesta**

Kľúčom k celému procesu je zadefinovanie presnej charakteristiky pracovného miesta. Ak nastane chyba v tejto rovine, postupná práca bude neplatná a klamlivá. Úspech tohto procesu závisí od dôkladného zberu a interpretácií relevantných informácií, ktoré môžu byť zhromaždené ako otázkami tak aj pozorovaním, pokiaľ je možné tak obomi. Na preskúmanie rozsahu povinností a zodpovednosti daného miesta je to požadované. [14]

Schopnosti a vedomosti, ktoré sú dôležité pre určitú pracovnú pozíciu by mali byť definované pomocou týchto troch skupín:

1. Nevyhnutné pracovné predpoklady (fyzické, psychické, ale aj intelektuálne dispozície uchádzača k vykonávaniu úspešnej práce na danom mieste),
2. potrebné pracovné schopnosti (vedomosti a znalosti, ktoré sú používané v pracovných činnostiach, situáciách v organizácii – získané diplomy, certifikáty, osvedčenia, prax),
3. žiaduce vlastnosti osobnosti (profesionálne kompetencie sú základným elementom pri výbere). [1] [12]



Obr. 2.1: Charakteristika pracovného miesta: Lína procesu [14] str. 82

### 2.2.3.2 Prilákание uchádzačov

Prilákание uchádzačov je záležitosťou rozpoznania, vyhodnotenia a využitia najvhodnejších zdrojov potenciálnych uchádzačov. Ak sa organizácia stretáva s obtiažným prilákaním, alebo udržaním záujmov uchádzačov je potrebné vypracovať silné a slabé stránky organizácie ako zamestnávateľa, ktoré môžu prispieť k ich prilákaniu alebo odradeniu. [1]

#### Analýza silných a slabých stránok organizácie

Analýza silných a slabých stránok by sa mala zamerať na skutočnosti ako sú povesť organizácie – celoštátna, lokálna, mzdy, zamestnanecké výhody, pracovné podmienky, istota zamestnania, zaujímavosti práce, príležitosti na vzdelanie a rozvoj, perspektíva kariéry a umiestnenie pracoviska. Tieto fakty by sa mali porovnávať s konkurenciou a jej ponukou. Na základe týchto informácií by sa mal vypracovať zoznam atraktivity danej organizácie

ako zamestnávateľa tak, aby sa zdôraznili jeho vlastnosti priťahujúce uchádzačov, a pri tom musí skúmať svoje potreby pracovníkov a požiadavky na ne vo väzbe na to, čo sama môže ponúknuť.

Cieľom skúmania je priniesť lepší obraz, lepšiu zamestnávateľskú povest' organizácie pre potreby inzerovania, náborových materiálov a pohovoru s uchádzačmi. [1]

## **2.3 VÝBER ZAMESTNANCOV**

Po získaní dostatočného množstva záujemcov hlásiacich sa na pracovnú pozíciu v organizácii, plynulo nadväzuje proces výberu zamestnancov.

Výber zamestnancov je sociálny proces prispievajúci k dosiahnutiu strategických cieľov firmy. Hlavným cieľom personalistov je pomocou rôznych metód výberu zamestnanca odhaliť, čo sa skrýva v každom z uchádzačoch, a ktorý je z pomedzi nich najvýhodnejšia optimálna alternatíva pre podnik. V úvahu sa berú požiadavky na pracovné miesto a medziľudské vzťahy na pracovisku spoločne s kultúrou organizácie.

V tomto procese je nutné zabezpečiť tieto položky:

- zhromaždiť čo najviac informácií o uchádzačoch (stanoviť si kritéria úspešnosti pre hľadajú funkciu),
- zorganizovať a ohodnotiť získané informácie,
- odhadnúť uchádzača,
- predvídať pracovný výkon,
- podať informácie záujemcom o pracovnom mieste,
- usúdiť, či uchádzači chcú alebo nechcú prijať ponúkanú prácu. [8]

### **2.3.1 Fázy výberu zamestnancov**

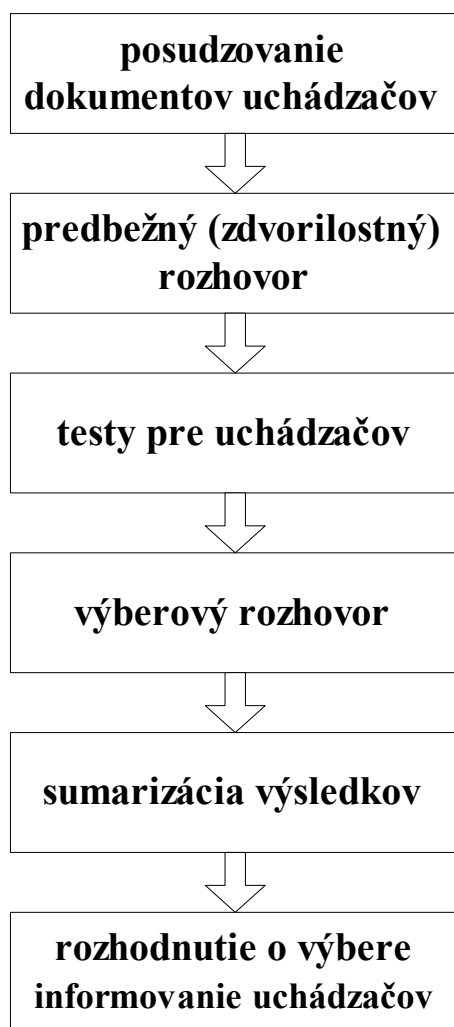
Koubek (2001) rozdeľuje fázy výberu zamestnancov na dve skupiny. Prvou fázou je fáza predbežná a druhou je fáza vyhodnocovacia. [23]

Predbežná fáza začína vtedy, ak sa zisťuje potreba nového pracovníka. Zahŕňa sa sem proces získavania zamestnancov.

Po tejto situácii musia nastať ďalšie kroky:

1. definícia pracovného miesta a jeho detailný popis,
2. definovanie kvalifikácií, schopností a znalostí budúceho pracovníka,
3. požiadavky na vzdelanie, špecializáciu, kvalifikáciu, dĺžku praxe, apod. [23]

Po fáze predbežnej nastáva fáza vyhodnocovacia skladajúca sa z niekoľkých krokov, ktoré nie je nutné podstúpiť všetky. Z pravidla sa využívajú dve a viac metód. Využitie všetkých týchto krokov závisí na množstve uchádzačov a charaktere obsadzovanej pozície s požadovanou kvalifikáciou.



Obr. 2.2: Proces výberu zamestnancov. [24]

### **2.3.2 Metódy výberu zamestnancov**

Zamestnávateľ disponuje veľkým množstvom metód pre výber svojho nového pracovníka. Každá z týchto metód má pravidlá, ktoré nedovolia zamestnávateľovi prekročiť určitú hranicu diskrétnosti pri získavaní a zhromažďovaní informácií o kandidátoch, samozrejme, že záleží na krajine, v ktorej sa robí výber zamestnancov. [12]

#### **Základné postupy pri výbere zamestnancov**

##### **1. Vyradovací postup**

Pre veľký počet uchádzačov sa využíva tento prístup. Uchádzači sú postupne vyradovaní na základe presne stanovených kritérií.

##### **2. Komplexný postup**

V prípade, že nie sú jednoznačne dané kritéria, sa používa na komplexné posúdenie schopností uchádzača viacero výberových metód. [25]

#### **Najčastejšie používané metódy pri výbere zamestnancov:**

##### **Životopis (Curriculum vitae)**

Posudzovanie uchádzača podľa životopisu je obľúbenou univerzálnou metódou, ktorá podáva základné, stručné informácie o uchádzačovi. Najviac zaujímavým prvkom pre zamestnanca sú pracovné skúsenosti a dosiahnutý stupeň vzdelania. Keďže na základe životopisu nemôžeme osobne a bližšie spoznať uchádzača, sa táto metóda používa v kombinácii s inými metódami.

##### **Posudky a odporúčania**

Zisťovanie informácií pomocou posudkov a odporúčaní má za úlohu overiť uchádzačom poskytnuté informácie. Referencie od predchádzajúcich zamestnávateľov nám zobrazujú uchádzačovo správanie v minulom zamestnaní a približne si vie zamestnávateľ predstaviť aký výkon od neho môže očakávať. [15]

## **Prijímací pohovor**

Najviac používaná metóda, ktorá nasleduje po prvom výbere na základe životopisov a písomných dokumentov. Je používaná k hodnoteniu a výberu kandidátov.

Pohovor je často realizovaný niekoľkými osobami, ktoré majú za úlohu vybrať najlepšieho kandidáta, pretože sú zodpovedný za pracovné miesto. Tým, že osôb zúčastnených pri výbere bude viacero, zaistíme určitú validitu výsledkov a rozhodnutí o konečnom výsledku na základe spolupráce a výmene názorov k daným uchádzačom. Pri pohovore musí byť dodržaná presná štruktúra, musí obsahovať súhrn informácií a hodnotení kritérií použitých pri výbere. [12]

Tri hlavné ciele:

1. Získať dodatočné a hlbšie informácie o záujemcovi (jeho očakávania, pracovné ciele, alebo overiť informácie uvedené v písomných dokumentoch ním poskytnutých),
2. poskytnúť záujemcovi informácie o organizácii a práci v nej (oboznámenie uchádzača o pracovnom mieste s účelom získania realistickej predstavy o tejto práci),
3. posúdiť osobnosť záujemcu (niekedy je pohovor lepšou metódou na posúdenie osobnosti ako testy). [11]

Podľa množstva a štruktúry uchádzačov:

### **a) Pohovor 1+1**

Pohovor je vedený predstaviteľom organizácie, kde uchádzač odpovedá na jeho otázky.

### **b) Panelový pohovor**

Pohovor vedú 3-4 posudzovatelia oboznámení s podmienkami pracovného miesta.

### **c) Postupný pohovor**

Séria pohovorov 1+1 s rôznymi pozorovateľmi.

### **d) Skupinový (hromadný) pohovor**

Skupinový pohovor sa používa ako predvýber uchádzačov, kedy je opýtaných viacero súčasne. Konzultant je v jednej časovej línii oboznámený o potrebných informáciách

a ich chovaní a má možnosť porovnania uchádzačov. Tento proces je efektívny z hľadiska úspory času.

Podľa obsahu a priebehu:

- Neštrukturovaný pohovor

Obsah, časový rozvrh a postup sú vytvárané v priebehu rozhovoru, pričom ciele tiež nie sú stanovené. Dáva priestor pre individuálnu prezentáciu a zdôraznenie zaujímavých prvkov v uchádzačovom profesijnom živote. Nevýhodou je, že nie je objektívny a nezabezpečuje zrovnateľnosť uchádzačov, pretože nie sú dané rovnaké otázky pre každého záujemcu, ale poväčšine ide o spontánny rozhovor. Tento typ je citlivý na tzv. Halo efekt.

- Štrukturovaný pohovor

Obsah, poradie otázok a čas sú presne stanovené, pripravené a naplánované. Spytujúci dodržiava systematickosť a časovú následnosť otázok, ktorých odpoveď si následne zapisuje. Tento rozhovor sa môže zdať strohý a neosobný. Veľmi záleží na komunikačných schopnostiach, chovaní a atmosfére pohovoru.

- Pološtrukturovaný pohovor

Pri tomto type pohovoru má posudzovateľ vopred pripravený zoznam otázok, ale počas rozhovoru reaguje na zaujímavé informácie. Táto forma je najčastejšie používaná a to z dôvodu, že pohovory sú zjavné, riadené a väčšinou prebiehajú tvárou v tvár.

V praxi ešte existuje niekoľko zaujímavých typov pohovorov:

### **Behaviorálne interview**

Behaviorálne interview patrí medzi spoľahlivé, veľmi nezabehané metódy výberu zamestnancov. Kľúčovým aspektom tohto pohovoru je „pozorovateľné správanie“, ktoré je vyvolané pokladaním špecifických otázok, ktoré nám dokážu odkryť a vykresliť informácie a presvedčenia kandidáta. Personalisti vytvárajú hypotetické situácie, ktorými zisťujú myslenie a výkon pod tlakom. Tieto aspekty sme schopní porovnať s víziou a hodnotami



firmy a dôjsť k záveru, či uchádzač disponuje správnymi predpokladmi na obsadenie pracovnej pozície. [26] [27] [28]

### **Assessment Center**

Assessment Center, inak nazývaný aj panelový pohovor je diagnostickou metódou vykonávanou predovšetkým vo veľkých firmách. Poväčšine sa výber robí na manažérske pozície. Tento pohovor trvá celý deň/niekoľko dní, ktorý prebieha v podobe simulácie práce, skupinových cvičení, psychologických testov, rozhovorov, skupinových hodnotení a sebahodnotenia. Personalista, priamy nadriadený a potenciálny spolupracovník sú súčasťou hodnotiacej komisie, ktorá má za úlohu poznať osobnosť uchádzača pomocou jeho prejavu. Niekedy môže byť prizvaný aj externý psychológ alebo konzultant personálnej agentúry. Hodnotia sa komunikačné, sociálne, analytické schopnosti, motivácia, vôľa a schopnosť riešiť problémy. [26]

### **Stresové interview**

Využíva sa pri výbere na pozíciu, ktorá vyžaduje správne reagovať i pod tlakom. Podstatou je vystaviť uchádzača stresovej situácie a hodnotiť jeho schopnosť efektívne reagovať na tieto situácie. Využíva sa len zriedka, pretože prvky obsiahnuté v tomto type sa niekedy zahŕňajú do ďalších typov pohovorov. [28]

### **Telefonické / Skype interview**

Tento typ pohovoru sa uskutočňuje, ak medzi organizáciou a potenciálnym uchádzačom veľká vzdialenosť na uskutočnenie osobného interview. Rozhovor prebieha cez telefón, alebo skype, ktorý poskytuje videokameru a jednotlivé strany sa môžu vidieť. [29]

### **Výhody pohovorov**

- Stretnutie sa strán v tvárach,
- možnosť kladenia rôznych typov otázok a ich následná reakcia,
- obojstranný tok informácií s pocitom na uchádzačovej strane ako partner, nielen objekt,
- pružnejšie sa prispôsobovanie sa situáciám,

- komplexnejšie posúdenie uchádzača,
- kolektívne posudzovanie uchádzača . [10]

### **Nevýhody pohovorov**

- Veľmi záleží na prístupe pýtajúceho sa, ktorý bol predtým preškolený a vedie pohovor.

### **Testy**

Pri používaní tejto metódy výberu zamestnancov je dôležité dodržiavať určité zásady:

1. Výber testov: je potrebné vybrať vhodný test tak, aby zodpovedal charakteristikám, ktoré chceme overiť.
2. Praktický priebeh: Test, ktorý je vybraný by mal brať v úvahu podmienky, v ktorých test prebieha, finančnú nákladovosť a pocit dôvery a ochota ho vyplniť, ktorá je v kandidátoch z testu vyvolaná.
3. Predanie výsledku uchádzačovi: je potrebné, aby výsledky testov a ich komentáre, podložené argumentmi, boli k nahliadnutiu pre kandidátov.

Prítomnosť psychológa: analýza výsledkov testov a ich komentáre poskytnuté uchádzačom a pracovníkom firmy, zaoberajúci sa výberom zamestnanca na pracovné miesto, musia byť prevádzkané špecialistom s potrebnou kvalifikáciou. [12]

### **Hlavné typy testov**

#### **a) Testy schopností**

Na hodnotenie existujúcich i latentných schopností osoby sa využívajú tieto testy, ktoré sú zamerané na mechanické a motorické schopnosti, manuálnu zručnosť, vlohy a duševné vlastnosti. Príkladom sú test mechaniky a BPMI (pre zamestnancov z oblasti výpočtovej techniky).

#### **b) Testy znalostí**

Majú preveriť rozsiahlosť znalostí a odborných poznatkov, ktoré uchádzač získal, alebo našťudoval počas študentských čias alebo prípravy na budúce povolanie.

**c) Testy situačné**

Jedná sa o metódy, pri ktorých je navodzovaná reálna situácia s cieľom, aby skúmaný jedinec prejavil skúmané vlastnosti jeho osobnosti. [30]

**d) Psychologické testy**

Tento druh testov sa skladá z jednotne používaných a vyhodnocovaných súborov úloh zameraných na psychické veci ako sú výkonové testy, ktoré merajú výkon v presne definovanej schopnosti, inteligenčné testy, či pamäťové testy.

**e) Testy inteligencie**

Majú za úlohu posúdiť schopnosti myslieť a plniť požiadavky ako napríklad pamäť, verbálne schopnosti, priestorové videnie, schopnosť numerického myslenia a rýchlosť vnímať

Sú nimi tieto testy IQ, D48, D70, RAVEN, PM 38, Logické myslenie, BV 16.

**f) Testy osobnosti**

Je to skupina psychologických testov poukazujúcich na rôzne stránky uchádzačovej osobnosti zdôrazňujúc základné rysy jeho povahy, introvert alebo extrovert, racionálny alebo emotívny. Príkladom sú testy Rorschach a TAT. [5] [12]

**g) Behaviorálne testy**

Jedinec je pozorovaný v kontrolovaných podmienkach, kde sa dá pozorovať sociabilita jedinca, spôsob jeho komunikácie a riešenie konfliktov. Pozorované údaje sú zapisované do vopred pripravených formulárov, ktoré sú vytvárané tak, aby odzrkadľovali cieľ, ktorý sa chce týmito testami dosiahnuť. [5] [30]

## **Ukážka práce**

Uchádzačom je zadaná úloha, ktorú sa snažia čo najlepšie spracovať na základe ich odborných schopností

## **Grafológia**

Grafológia je náuka, pomocou ktorej sa dá skúmať ľudská osobnosť podľa jej rukopisu. Analýza písma dokáže predvídať, aká bude jej osobnosť, inteligencia, emocionalita, prežívanie, myslenie a aj budúci výkon. [5]

Výhodou je získanie zaujímavých poznatkov o danej osobe a jej aktuálnom stave, ale na druhej strane existuje aj riziko omylu, ktoré je aj okrem časovej náročnosti, veľkou nevýhodou tejto metódy.

## **Zdravotná prehliadka**

Táto doplnková metóda sa využíva pri obsadzovaní pozície, ktorá je známa vysokým rizikom ohrozenia zdravia ostatných ľudí, a pri ktorej je potrebná dostatočná zdravotná spôsobilosť. Je to veľmi vhodná a spoľahlivá metóda, ak vyšetrujúci lekár dobre pozná požiadavky na obsadzované miesto. Keďže je označená ako doplnková, pretože má vypovedajúcu hodnotu len o zdravotnom stave uchádzača, je vhodné ju využívať v kombinácii s inými metódami. [8] [12]

## **Odpis registra trestov**

Odpis registra trestov je verejnou listinou, v ktorej sú uvedené údaje o každom právoplatnom odsúdení, priebehu výkonu trestu, ochranného opatrenia a aj odsúdenia, ktoré boli podľa rozhodnutia súdu alebo na základe zákona zahladené.

Generálna prokuratúra SR vydáva odpis registra trestov len na žiadosť oprávnenej osoby alebo oprávnených orgánov. Tento odpis sa môže vydať oprávneným orgánom alebo oprávnenej osobe len na zákonom ustanovený účel. [8] [12]

### **2.3.3 Rozhodnutie o výbere konkrétneho uchádzača**

Rozhodnutie je posledným krokom procesu získavania a výberu zamestnancov, kedy sa z pomedzi všetkých zúčastnených vyberú konkrétni uchádzači, ktorí najlepšie spĺňali požiadavky. Pri tejto činnosti sa vychádza z nazbieraných dát z celého procesu, pri čom by sa mal dodržať spoľahlivý, racionálny a nestranný prístup k výberu.

Po vykonaní rozhodnutia je vhodné oboznámiť uchádzačov, či splnili, alebo nesplnili dané podmienky výberového procesu. Ak splnili, tak je im následne ponúknuté zamestnanie. Účastníkov, ktorým sa nepodarilo splniť požiadavky organizácie, sú informovaní, že v prípade ďalšieho záujmu by boli kontaktovaní organizáciou. [13]

### **3 CHARAKTERISTIKA HASIČSKÉHO A ZÁCHRANNÉHO ZBORU ŽILINA**

#### **História hasičstva**

Úloha príslušníka Hasičského a záchranného zboru sa za mnohé stáročia zmenila. V dávnych dobách do jeho pracovných, mnohokrát dobrovoľných povinností patrilo hasenie požiarov a rozširovanie osvety medzi obyvateľstvom. V dnešnej dobe sú kompetencie príslušníka Hasičského a záchranného zboru rozsiahlejšie. Príslušníci hasičských zborov zasahujú pri požiaroch, dopravných nehodách, živelných pohromách, pri úniku nebezpečných a rádioaktívnych látok, pri množstve rôznych technických zásahov a rôznych záchranných prácach. Nezanedbateľná je aj osvetová činnosť, ktorá sa týka poučenia obyvateľstva a kontroly požiarneho zabezpečenia budov.

História hasičstva sa tiahne od dôb Starovekého Ríma, kde boli zriaďované stanice s posádkami otrokov. Okrem hasenia požiarov sa už v týchto časoch vykonávala osvetová činnosť proti vzniku požiarov. Po zániku Starovekého Ríma prešla táto činnosť pod správu mesta a jeho občanov, ktorých povinnosťou bolo sa samostatne chrániť pred požiarmi.

Neorganizovaná činnosť bola poväčšine neúčinná, a tak si ľudia postupom času začali uvedomovať, že predchádzať požiarom sa dá iba koordinovanou činnosťou, ktorá by bola vykonávaná združovaním sa v zboroch, neustálym zlepšovaním vybavenosti posádky a vydávaním predpisov z oblasti ochrany pred požiarmi.

V 18. storočí sa na území Uhorska začali zakladať hasičské zbory, avšak len dobrovoľné alebo obecné. Týmto sa nadväzovalo na zákony cisára Jozefa II., ktorý vydal prvý požiarny poriadok v roku 1788. O 100 rokov neskôr nadobudol účinnosť zákon, ktorý nariaďoval, aby obec s minimálne 50 usadlosťami mala zriadenú hasičskú zbrojnicu. Najstarší hasičský zbor tých čias je Dobrovoľný hasičský zbor Bratislava.

Vznikom prvej Československej republiky v roku 1918 bol založený Zväz dobrovoľného hasičstva Československa. Profesionálne zbory sa vyskytovali veľmi zriedkavo,

a to len vo veľkých mestách. V roku 1939 sa na území Československa vyskytovalo až 3 221 dobrovoľných hasičských zborov s vyše 65 000 členmi.

Významným a prelomovým rokom pre požiarnu ochranu bol rok 1950, prijatím zákon č. 62/1950 Zb. o ochrane pred požiarimi a inými živelnými pohromami, ktorý podriadil hasičské zbory pod kompetenciu ministerstva vnútra. Zákon nariadil zriadenie profesionálnych, mestských a závodných hasičských útvarov v mestách s vyše 50 000 obyvateľmi a na miestach podľa rozhodnutia národného výboru. Vzhľadom na to, že dovtedajšia, hoci len tri roky uplatňovaná právna úprava už nevyhovovala bol prijatý nový zákon č. 35/1953 Zb. o štátnom požiarnej dozore a požiarnej ochrane. Ďalší zákon o požiarnej ochrane bol prijatý zákon č. 18/1958 Zb. o požiarnej ochrane, ktorého uplatňovanie potvrdilo, že základné princípy, na ktorých bola budovaná požiarne ochrana sa v podstate osvedčili a bol platný až do 30.6.1986.

Dňom 1. 7. 1986 nadobudnutím účinnosti zákona Slovenskej národnej rady č. 126/1985 Zb. o požiarnej ochrane zanikajú okresné inšpekcie požiarnej ochrany a okresné verejné požiarne útvary. Vznikajú nové orgány, a to sú okresné správy Zboru požiarnej ochrany a okresné útvary Zboru požiarnej ochrany.

Zákonom Slovenskej národnej rady č. 525/1990 Zb. nadobúdajúci účinnosť 1. 1. 1991, sa z okresných správ Zboru požiarnej ochrany a okresných útvarov Zboru požiarnej ochrany okresných národných výborov zriaďujú samostatné právne subjekty okresné správy Zboru požiarnej ochrany a ako ich zariadenia jednotky Zboru požiarnej ochrany.

Po rozdelení Československa na Českú a Slovenskú republiku nastala reorganizácia hasičstva. Podľa zákonov Národnej rady Slovenskej republiky č. 221/1996 Z. z. a 222/1996 Z. z. sa okresné správy Zboru požiarnej ochrany dňa 24. 7. 1996 na základe nového územno-správneho členenia transformovali do okresných úradov ako odbory požiarnej ochrany okresných úradov s jednotkou Zboru požiarnej ochrany.

K 1. aprílu 2002 všetky profesionálne hasičské zbory Slovenskej republiky sa začlenili pod Hasičský a záchranný zbor Slovenskej republiky. Vznikla tiež Dobrovoľná požiarne ochrana Slovenskej republiky, ktorá zastrešuje dobrovoľné mestské a obecné hasičské zbory.

Okrem toho veľa veľkých firiem a dopravných spoločností si sami zriadili závodné hasičské zbory a útvary. [31] [32] [33] [35]

### **3.1 Hasičský a záchranný zbor Slovenskej republiky**

Hasičský a záchranný zbor Slovenskej republiky (ďalej len „zbor“) bol zriadený 1. apríla 2002 zákonom č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov. Zákon upravuje postavenie, úlohy, zriadenie, organizáciu a riadenie Hasičského a záchranného zboru, ktorý nahradil Zbor požiarnej ochrany. Tento zákon upravuje aj štátnu službu príslušníka Hasičského a záchranného zboru, ktorá sa vykonáva v služobnom pomere, a zároveň aj právne vzťahy, ktoré súvisia so vznikom, zmenami a so skončením služobného pomeru príslušníka zboru.

Zbor je jednotne organizovaným zborom, ktorý plní úlohy v rozsahu a za podmienok ustanovených zákonom č. 314/2001 Z. z. o ochrane pred požiarimi a osobitnými právnymi predpismi. Zbor je budovaný podľa zásady nadradenosti a podriadenosti, a je podriadený ministrovi vnútra Slovenskej republiky. Zbor je riadený prezidentom zboru, ktorý je vymenúvaný a odvolávaný ministrom vnútra Slovenskej republiky. [18] [34]

#### **3.1.1 Úlohy zboru**

1. plní úlohy štátnej správy na úseku ochrany pred požiarimi,
2. vykonáva štátny požiarly dozor,
3. plní úlohy pri zdolávaní požiarov, pri poskytovaní pomoci a vykonávaní záchranných prác pri haváriách, živelných pohromách a iných mimoriadnych udalostiach a pri ochrane životného prostredia,
4. poskytuje pomoc pri ohrození života a zdravia fyzických osôb, majetku právnických osôb a fyzických osôb,
5. vykonáva záchranné práce pri núdzovom odstraňovaní stavieb a ľadových bariér,
6. zabezpečuje jednotné uplatňovanie technických požiadaviek protipožiarnej bezpečnosti, posudzovania zhody a vykonávanie dohľadu nad výrobkami,
7. plní úlohy v oblasti výchovy, vzdelávania a odbornej prípravy na úseku ochrany pred požiarimi a v oblasti preventívno-výchovného pôsobenia,



- plní úlohy na úseku materiálneho vybavenia a technického zabezpečenia súvisiace s vykonávaním činností zboru,
8. plní úlohy na úseku materiálneho vybavenia a technického zabezpečenia súvisiace s vykonávaním činností zboru,
  9. plní ďalšie úlohy podľa osobitných predpisov. [34]

Zbor sa podieľa:

1. na plnení úloh pri poskytovaní predlekárskej pomoci a na odsune ranených a chorých najmä pri požiaroch, haváriách, živelných pohromách a iných mimoriadnych udalostiach,
  2. na zabezpečovaní núdzového zásobovania a núdzového ubytovania obyvateľstva a na poskytovaní humanitárnej pomoci,
  3. na likvidácii ohnisk nákaz zvierat,
  4. aj na plnení úloh integrovaného záchranného systému, civilnej ochrany, pri príprave na obranu štátu a úloh súvisiacich s mobilizačnými prípravami,
  5. na plnení úloh vedecko-technického rozvoja na úseku ochrany pred požiarimi.
- [18] [34]

Hasičský a záchranný zbor pri plnení svojich úloh spolupracuje so štátnymi orgánmi, s orgánmi samosprávy, občianskymi združeniami, právnickými osobami a fyzickými osobami. Táto organizácia zároveň spolupracuje s príslušnými orgánmi iných štátov a s medzinárodnými organizáciami pri riešení otázok na úseku ochrany pred požiarimi, najmä s Medzinárodnou asociáciou hasičských a záchranných služieb (CTIF). Zbor je tiež základnou záchrannou zložkou integrovaného záchranného systému. Pomoc iným štátom je poskytovaná v rozsahu medzinárodných zmlúv, ktorými je Slovenská republika viazaná. [34]

### **3.1.2 Organizácia zboru**

Podľa § 4 zákona č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov Hasičský a záchranný zbor tvoria:

- a) prezídium zboru,
- b) 8 krajských riaditeľstiev,

- c) 49 okresných riaditeľstiev,
- d) Hasičský a záchranný útvar hlavného mesta Slovenskej republiky Bratislavy,
- e) 5 zariadení,
- f) pracoviská zboru. [18]

Zbor má rozsiahlu organizačnú štruktúru. Vzhľadom k tomu, že získavanie a výber zamestnancov prebieha v zmysle zákona č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov a postupy v týchto činnostiach sú v každom kraji rovnaké, sa diplomová práca bude zaoberať Krajským riaditeľstvom Hasičského a záchranného zboru v Žiline.

### **3.2 Krajské riaditeľstvo Hasičského a záchranného zboru v Žiline**

Krajské riaditeľstvo Hasičského a záchranného zboru v Žiline (ďalej len „krajské riaditeľstvo zboru“) vzniklo 1. apríla 2002 na základe zákona č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov. [34]

Krajské riaditeľstvo zboru je preddavková organizácia napojená finančnými vzťahmi na rozpočet Ministerstva vnútra SR, ktorá pri plnení svojich úloh spravuje majetok vo vlastníctve štátu. Krajské riaditeľstvo zboru je riadené riaditeľom, ktorý je vymenúvaný a odvolávaný ministrom vnútra SR na návrh prezidenta zboru. [18]

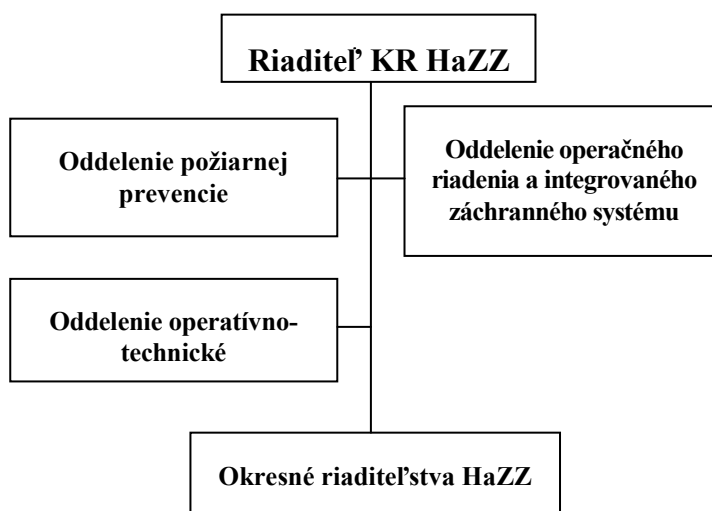
Krajské riaditeľstvo zboru koná, rozhoduje v administratívnoprávnych veciach samostatne a riadi výkon štátnej správy na úseku ochrany pred požiarmi. Dozerá a usmerňuje výkon činností siedmich okresných riaditeľstiev zboru, ktoré plnia úlohy na úseky požiarnej ochrany pre 11 administratívnych okresov s 15 hasičskými stanicami:

1. Okresné riaditeľstvo HaZZ v Čadci pre okresy Čadca a Kysucké Nové Mesto.
2. Okresné riaditeľstvo HaZZ v Dolnom Kubíne pre okresy Dolný Kubín a Tvrdošín.
3. Okresné riaditeľstvo HaZZ v Liptovskom Mikuláši pre okres Liptovský Mikuláš.
4. Okresné riaditeľstvo HaZZ v Martine pre okresy Martin a Turčianske Teplice.
5. Okresné riaditeľstvo HaZZ v Námestove pre okres Námestovo.
6. Okresné riaditeľstvo HaZZ v Ružomberku pre okres Ružomberok.
7. Okresné riaditeľstvo HaZZ v Žilne pre okresy Žilina a Bytča. [34]

V rámci vymedzenej pôsobnosti vykonáva tieto ďalšie činnosti:

- v prípadoch naliehavej potreby sústreďuje a nasadzuje hasičské jednotky na zdolávanie požiarov, vykonávanie záchranných prác pri živelných pohromách a iných mimoriadnych udalostiach,
- rozhoduje o zriadení a zrušení hasičskej jednotky, ale aj ak ide o právnickú osobu alebo fyzickú osobu – podnikateľa,
- overuje odbornú spôsobilosť, vydáva osvedčenia o odbornej spôsobilosti technikom požiarnej ochrany a určeným osobám vo funkciách v hasičských jednotkách,
- v rozsahu vymedzenom Ministerstvom vnútra SR riadia, organizuje a vykonáva odbornú prípravu na úseku ochrany pred požiarimi, vypracúva dokumentáciu ochrany pred požiarimi a riadi výkon služby v hasičských jednotkách,
- v závažných prípadoch zisťuje príčiny vzniku požiarov, organizuje a vykonáva preventívno-výchovnú a propagačnú činnosť,
- plní úlohy služobného úradu vo veciach právnych vzťahov príslušníkov v štátnej službe na krajskom a okresných riaditeľstvách zboru, ako aj úlohy v oblasti finančného a materiálno-technického zabezpečenia týchto riaditeľstiev. [18] [34]

### Organizačná štruktúra KR HaZZ



Obr. 3.1: Organizačná štruktúra KR HaZZ (ZDROJ: Vlastné spracovanie)

### **3.2.1 Štruktúra príslušníkov Krajského riaditeľstvo zboru**

Krajské riaditeľstvo zboru ku dňu 1.3.2013 zamestnáva 469 príslušníkov zboru v štátnej službe, začlenených do vyššie zmienenej organizačnej štruktúry.

#### **Štátna služba**

Štátnou službou príslušníkov sa na účely tohto zákona rozumie plnenie úloh zboru príslušníkom v služobnom úrade. Štátna služba sa vykonáva v služobnom pomere.

Druhy štátnej služby sú:

- a) prípravná štátna služba,
- b) stála štátna služba,
- c) dočasná štátna služba.

Prípravná štátna služba je príprava na vykonávanie stálej štátnej služby. Stála štátna služba bezprostredne nadväzuje na prípravnú štátnu službu. Dočasná štátna služba je štátna služba na určitú dobu, najdlhšie na päť rokov, v ktorej vykonáva štátnu službu odborník potrebný na plnenie úloh štátnej služby. [18]

V štruktúre príslušníkov Krajského riaditeľstva zboru je obsiahnutá analýza pracovných pozícií s určením kvalifikačných predpokladov, ktoré sú na zastávanie určitej pozície potrebné, pohlavie a vzdelanostná štruktúra príslušníkov. Počet odpracovaných rokov a veková štruktúra sú chránenými informáciami organizácie, ktoré nie sú verejnosti dostupné.

#### **Pracovné pozície**

Pracovné pozície sú rozdelené podľa miery zložitosti, zodpovednosti, psychickej záťaže, fyzickej záťaže a príslušného vzdelania do platových tried, ktoré sú ustanovené podľa vyhlášky MV SR č. 123/2002, ktorou sa ustanovuje katalóg činností v Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov. Výber príslušníkov sa riadi potrebami organizácie a stanovenými kvalifikačnými predpokladmi pre jednotlivé funkcie.

Definícia platobných tried je pre organizáciu dôležitá, nielen z pohľadu zabezpečenia činnosti organizácie, platového ohodnotenia príslušníka, ale aj kvôli tomu, že podľa zaradenia do platobných tried organizácia rozlične vykonáva proces získavania a výberu príslušníkov.

#### 1. Platobná trieda

Funkcia: Hasič

Kvalifikačné predpoklady: úplné stredné vzdelanie a osobitný kvalifikačný predpoklad podľa služobného predpisu.

#### 2. Platobná trieda

Funkcia: Hasič záchranár

Kvalifikačné predpoklady: úplné stredné vzdelanie, odborná prax viac ako 2 roky a osobitný kvalifikačný predpoklad podľa služobného predpisu.

#### 3. Platobná trieda

Funkcia: Technik – strojník, Inšpektor

Kvalifikačné predpoklady: úplné stredné alebo vyššie odborné vzdelanie, odborná prax viac ako 4 roky a osobitný kvalifikačný predpoklad podľa služobného predpisu.

#### 4. Platobná trieda

Funkcia: Hasič záchranár špecialista, Technik špecialista, Samostatný inšpektor

Kvalifikačné predpoklady: úplné stredné alebo vyššie odborné vzdelanie, odborná prax viac ako 6 rokov, osobitný kvalifikačný predpoklad podľa služobného predpisu.

#### 5. Platobná trieda

Funkcia: Vedúci technik špecialista, Odborný inšpektor

Kvalifikačné predpoklady: vyššie odborné alebo bakalárske vzdelanie a osobitný kvalifikačný predpoklad podľa služobného predpisu.

#### 6. Platobná trieda

Funkcia: Samostatný odborný inšpektor

Kvalifikačné predpoklady: bakalárske alebo vysokoškolské vzdelanie, odborná prax viac ako 3 roky a osobitný kvalifikačný predpoklad podľa služobného predpisu.

## 7. Platobná trieda

Funkcia: Samostatný odborný inšpektor špecialista

Kvalifikačné predpoklady: vysokoškolské vzdelanie, odborná prax viac ako 6 rokov  
osobitný kvalifikačný predpoklad podľa služobného predpisu.

## 8. Platobná trieda

Funkcia: Vrchný inšpektor

Kvalifikačné predpoklady: vysokoškolské vzdelanie, odborná prax viac ako 9 rokov  
a osobitný kvalifikačný predpoklad podľa služobného predpisu.

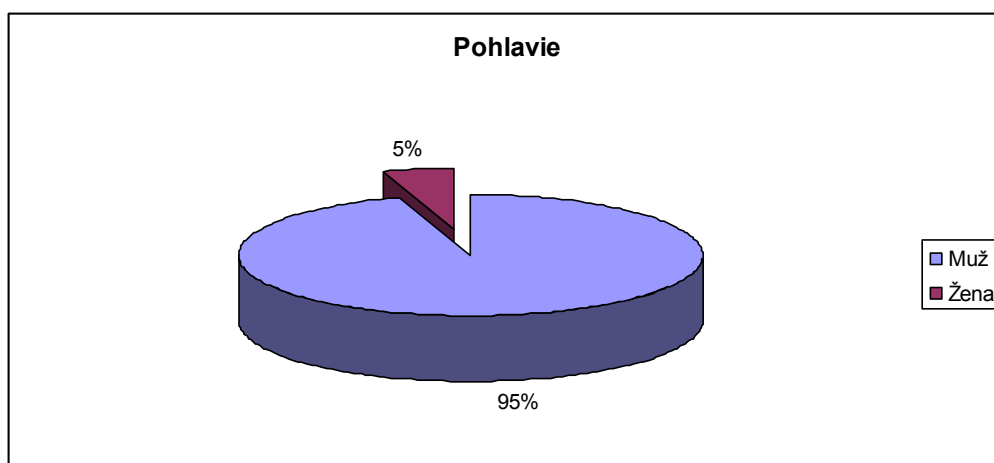
## 9. Platobná trieda

Funkcia: Vrchný inšpektor špecialista

Kvalifikačné predpoklady: vysokoškolské vzdelanie, odborná prax viac ako 9 rokov  
a osobitný kvalifikačný predpoklad podľa služobného predpisu. [18]

## Pohlavie

V tejto organizácii pracuje 95% mužov a len 5% zastávajú ženy. Ženy pracujú na oddeleniach operatívno-technickom, operačného riadenia a integrovaného záchranného systému a požiarnej prevencie. V zásahových jednotkách v Slovenskej republike pracujú len muži z dôvodu, že povolanie hasiča je vysoko rizikové z hľadiska veľkej pravdepodobnosti vzniku veľkej fyzickej a psychickej záťaže. Každodenne sa dostávajú do situácií, ktoré v nich zanechávajú stopy napätia, únavy, podráždenosti.



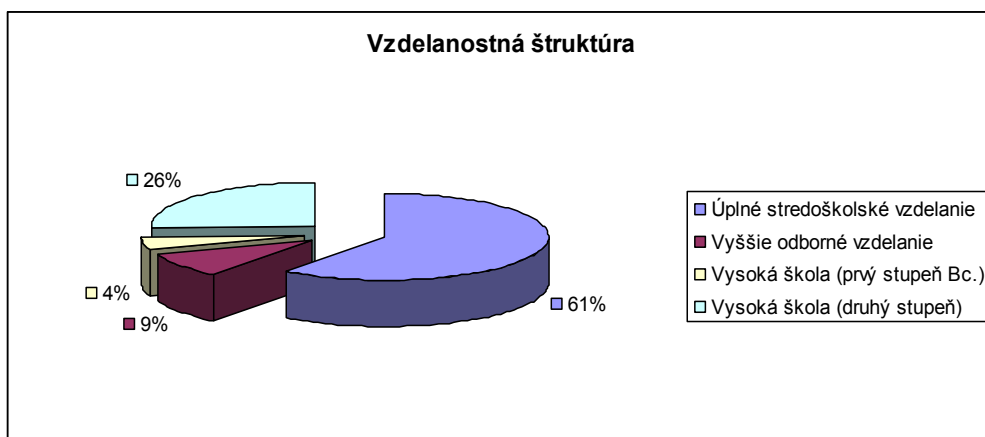
Graf 2.2.: Pohlavie v HaZZ Žilina (ZDROJ: Vlastné spracovanie)

## Vzdelanostná štruktúra

Vzdelanie v Hasičskom a záchrannom zbore sa delí do 4 skupín.

- a) úplné stredné všeobecné vzdelanie,
- b) vyššie odborné vzdelanie,
- c) vzdelanie získané absolvovaním vysokoškolského vzdelania prvého stupňa s titulom Bc.,
- d) vzdelanie získané absolvovaním vysokoškolského vzdelania druhého stupňa.

Najpočetnejšou skupinou je skupina s dosiahnutým úplným stredoškolským vzdelaním a tvorí ju 61% príslušníkov. Druhou skupinou dosahujúcou 26% sú príslušníci s vysokoškolským vzdelaním druhého stupňa. Vyššie odborné vzdelanie dosahuje 9% a vysokoškolské vzdelanie s dosiahnutým prvým stupňom (Bakalár) 4% príslušníkov.



Graf 2.1.: Vzdelanostná štruktúra HaZZ Žilina (ZDROJ: Vlastné spracovanie)

## **4 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU ZÍSKAVANIA A VÝBERU ZAMESTNANCOV V HASIČSKOM A ZÁCHRANNOM ZBORE ŽILINA**

Táto kapitola diplomovej práce sa bude zaoberať analýzou získavania a výberu zamestnancov Krajského riaditeľstva zboru Žilina. Informácie, ktoré táto kapitola obsahuje, sú získané z dokumentov uverejňovaných na internete, konzultáciou s príslušníkmi osobného úradu, ktorých kompetencie obsahujú získavanie a výber zamestnancov. Organizácia patrí pod ministerstvo vnútra, kde všetky kroky získavania nových príslušníkov v prijímacom konaní sa riadia zákonom č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov a internými predpismi.

Poskytnuté a získané dokumenty a informácie sú nápomocné podrobne priblížiť a prezentovať súčasný stav skúmanej problematiky. Na záver tejto kapitoly je zaradené vykonané dotazníkové šetrenie, ktoré bude podkladom k navrhnutiu odporúčaní pre túto organizáciu k zlepšeniu procesu získavania a výberu ich príslušníkov.

### **4.1 Analýza získavania zamestnancov**

Analýza procesu získavania zamestnancov je potrebná vzhľadom k tomu, aby si organizácia vytýčila konkrétnu pracovnú pozíciu so všetkými jej náležitosťami, ktoré budú prezentované uchádzačom. Krokom zacielenia pracovnej pozície si organizácia určí koľko a hlavne akých pracovníkov potrebuje, akú metódu využije na ich prilákanie a oslovenie.

#### **4.1.1 Identifikácia potrieb**

Počet príslušníkov potrebných pre organizáciu je definovaný v § 15 zákona č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov, kde počet príslušníkov v štátnej službe a objem vynaložených finančných prostriedkov na ich príjmy schvaľuje vláda Slovenskej republiky (ďalej len "vláda") na každý rok pri prerokovaní návrhu zákona o štátnom rozpočte na príslušný rok. Na základe schváleného zákona o štátnom rozpočte na príslušný rok môže vláda vykonať úpravy v počte príslušníkov a vynaložených finančných prostriedkov. Vláda alebo jej splnomocnenec minister financií SR môžu vykonať úpravu



v počte príslušníkov v štátnej službe alebo v objeme finančných prostriedkov na služobné príjmy príslušníkov v štátnej službe i v priebehu kalendárneho roka. [18] [34]

Návrh počtu príslušníkov v štátnej službe a návrh objemu finančných prostriedkov na služobné príjmy príslušníkov v štátnej službe je pripravovaný spoluprácou ministerstva vnútra a ministerstva financií na základe organizačnej štruktúry. Na návrh prezidenta zboru rozpis schváleného počtu príslušníkov v štátnej službe v členení podľa funkcií v nadväznosti na organizačnú štruktúru (tzv. systemizácia) schvaľuje minister vnútra. Plnenie schválenej systemizácie má v kompetencii vedúci služobného úradu, ktorý je povinný ju sledovať, zabezpečovať a dodržiavať. Služobným úradom pre príslušníkov zboru je ministerstvo vnútra, ktoré v čl. 7 Nariadenia ministerstva vnútra Slovenskej republiky č. 168/2012 ustanovilo, že vo vzťahu k príslušníkom služobne zaradeným na krajskom riaditeľstve zboru a k príslušníkom služobne zaradeným na okresných riaditeľstvách zboru vo svojej územnej pôsobnosti je vedúcim služobného úradu príslušný riaditeľ krajského riaditeľstva zboru. [18] [34]

Získať nových príslušníkov do svojich radov zbor potrebuje z dôvodu odchodu pracovníkov do dôchodku, uvoľnenia pracovného miesta z dôvodu kariérneho postupu príslušníka, z dôvodu skončenia služobného pomeru v skúšobnej lehote, na žiadosť príslušníka alebo skončenia služobného pomeru služobným úradom v zmysle § 60 zákona č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov.

#### **4.1.2 Popis pracovného miesta**

Popis pracovného miesta má zabezpečiť informovanie uchádzača o tom, o aké pracovné miesto sa zaujíma a pre zamestnávateľa presne stanoviť, aký zamestnanec by mal obsadiť toto miesto. Popis pracovného miesta obsahuje:

- a) pracovná pozícia,
- b) miesto výkonu práce,
- c) oddelenie výkonu práce,
- d) kvalifikačné predpoklady,
- e) ďalšie požiadavky.

### **4.1.3 Prilákание uchádzačov**

Nájsť si vhodné zamestnanie s dostačujúcim finančným ohodnotením je v období doznievajúcej ekonomickej krízy veľmi ťažké. Pre uchádzačov je práca v zbere zaujímavá tým, že sú ponúkané stabilita zamestnania, sociálne výhody a výsluhové zabezpečenie, ktoré sú zadefinované v zákone č. 328/2002 Z. z. o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov v znení neskorších predpisov. Mnohí uchádzači by chceli zastávať pozíciu hasiča, pretože radi pomáhajú ľuďom a vidia v tejto práci svoju seberealizáciu. Lákadlom pre uchádzačov je získavanie nových informácií a profesijných špecializácií. Práca hasiča je spoločensky významnou činnosťou zabezpečujúcou ochranu života, zdravia a majetku občanov. Profesia hasiča má hlboké historické korene, čo potvrdzuje ich spoločenskú významnosť.

### **4.1.4 Získavanie potenciálnych uchádzačov**

Pri získavaní potenciálnych uchádzačov organizácia využíva obidve metódy získavania zamestnancov – interné a externé získavanie. U všetkých pracovných pozícií okrem pozície v 1. platobnej triede a v 5. platobnej triede organizácia využíva len vnútorné zdroje, pretože nie je možné, aby tieto pozície boli obsadzované uchádzačom z externého prostredia z dôvodu, že príslušník musí byť v stálej štátnej službe a musí splniť podmienku odbornej praxe. Výnimku tvoria zamestnanci závodných hasičských útvarov, ktorí spĺňajú podmienku odbornej praxe. Pokiaľ nie je vhodný pracovník k dispozícii z interných zdrojov, potom je vhodné využiť zdroje externé. Celý proces získavania a výberu zamestnancov má v kompetencii osobný úrad.

### **Osobný úrad Žilina**

Do 31.12.2012 bol osobný úrad oddelením krajského riaditeľstva zboru. Od 1.1.2013 patrí pod Centrum podpory Ministerstva vnútra Slovenskej republiky. Jeho úlohou je spracovávať dokumentáciu celého procesu od získavania cez výber, prijímanie až po ukončenie pracovného pomeru príslušníka. Samotný výber zamestnancov sa realizuje v spolupráci s okresnými riaditeľstvami zboru.

#### **4.1.5 Formy získavania zamestnancov**

##### **a) Interné získavanie**

Metóda interného získavania zamestnancov v tejto organizácii sa využíva z dôvodu, že v organizácii sa vyskytujú ľudia s príslušným vzdelaním a praxou, ktorá je požadovaná a preferovaná. Jedná sa o získavanie príslušníkov z platobných tried č. 2., 3., 4., 6., 7., 8. a 9.. Vykonáva sa cez intranet, elektronickým doručovaním, alebo vyvesením na výveskách organizácie.

##### **Intranet**

Intranet organizácie je komunikačným nástrojom, kde sú dostupné všetky interné informácie. Ak sa uvoľní pracovné miesto, príslušník osobného úradu vypíše interné výberové konanie na intranete, kde sú informovaní všetci zamestnanci. O vypísané voľné pracovné miesto sa môžu uchádzať všetci zamestnanci, ktorí spĺňajú stanovené podmienky.

##### **Elektronické doručovanie**

Ďalším spôsobom ako oboznámiť zamestnancov s voľným pracovným miestom je poslanie informácií o tomto mieste na okresné riaditeľstvo, kde riaditeľ oboznámi svojich zamestnancov s takouto ponukou.

##### **Vývesky**

Najmenej používaným spôsobom v dnešnej dobe je informovanie zamestnancov o voľnom pracovnom mieste tlačenu formou na výveskách. Nevýhodou vývesiek je, že príslušníci si nemusia všimnúť oznámenia z dôvodu dlhodobej práceneschopnosti, čerpania dovolenky, školenia a kurzov.

Interné získavanie zamestnancov sa odlišuje od externého tým, že sa vytvorí 5 členná komisia, ktorá posúdi žiadosti uchádzačov. Výsledkom posúdenia je návrh uchádzača predložený na schválenie vedúcemu služobnému úradu. Vybratý uchádzač vykoná psychologické vyšetrenie. Previerka fyzickej zdatnosti a preverenie zdravotnej spôsobilosti sú vykonávané v rámci periodického ročného cyklu. Splnením všetkých podmienok je príslušník vymenovaný na voľné funkčné miesto v štátnej službe.

## **b) Externé získavanie**

Voľné pracovné miesto sa uverejňuje na internete. Zaujímavé je, že táto organizácia nepotrebuje veľkú propagáciu na to, aby získala nových záujemcov, oni sa jej vo veľa prípadoch ponúkajú sami.

### **Internet**

V 21. storočí je veľmi rozšíreným komunikačným nástrojom internet. Ani táto organizácia nezaostáva v používaní týchto technológií, a tak sa informácie o voľných pracovných pozíciách v zbere uverejňujú na internetových stránkach Ministerstva vnútra SR v oblasti „Hasiči a záchranári“ v sekcii „Pracovné príležitosti“.

### **Uchádzač sa ponúka sám**

Jednou z metód získavania zamestnancov je využívanie priamej ponuky uchádzačov, ktorí do organizácie prichádzajú samostatne, alebo si žiadosti spolu s ostatnými vyžiadanými dokumentmi podávajú elektronicky. Ak nie sú žiadne pracovné pozície voľné, i napriek tomu si uchádzač môže podať žiadosť nezávisle od toho, či sú, alebo nie sú vypísané voľné pracovné miesta. Služobný úrad spracuje žiadosť uchádzača a následne ho informuje o predpokladanom termíne vyhlásenia najbližšieho výberového konania.

#### **4.1.6 Podmienky prijatia do Hasičského a záchranného zboru**

Podmienky prijatia do zboru sú pre každého jedného uchádzača rovnaké. Sú stanovené v § 17 zákona č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore znení neskorších predpisov. Príslušníkom zboru sa môže stať štátny občan Slovenskej republiky starší ako 18 rokov, ktorý písomne požiada o prijatie, ak:

- A) je bezúhonný a nebol prepustený zo štátnej služby podľa § 77 písm. c) až e) alebo uplynuli tri roky odo dňa nadobudnutia právoplatnosti rozhodnutia o prepustení podľa § 77 písm. c) až e) zákona č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov za závažné služobné previnenie,
- B) má spôsobilosť v plnom rozsahu na právne úkony,
- C) spĺňa kvalifikačné predpoklady na vykonávanie funkcie, do ktorej má byť vymenovaný (vzdelanie a odborná prax),
- D) je zdravotne, fyzicky a psychicky spôsobilý na vykonávanie služby,

- E) ovláda štátny jazyk (Slovenský),
- F) ovláda cudzí jazyk, ak túto požiadavku na vykonávanie štátnej služby určí služobný úrad v služobnom predpise,
- G) má pobyt na území Slovenskej republiky. [18]

Za bezúhonného sa na účely tohto zákona sa považuje ten, ktorý nebol právoplatne odsúdený:

- a) za úmyselný trestný čin proti zdraviu a životu,
- b) za úmyselný trestný čin proti ľudskej dôstojnosti a slobode,
- c) za úmyselný trestný čin proti republike,
- d) za úmyselný trestný čin proti poriadku vo verejných veciach, alebo ktorý nebol právoplatne odsúdený na nepodmienečný trest odňatia slobody.
- e) na právoplatné odsúdenie sa prihliada, aj keď bolo zahladené podľa § 92 zákona č. 300/2005 Z. z. Trestný zákon v znení neskorších predpisov. [18]

Požadované **vzdelanie** je vzdelanie v príslušnom stupni vzdelania, v príslušnom študijnom odbore alebo v zameraní štúdia, ktoré je uvedené v § 19 zákona č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov:

- a) úplné stredné všeobecné vzdelanie,
- b) vyššie odborné vzdelanie,
- c) vzdelanie získané absolvovaním vysokoškolského vzdelania prvého stupňa,
- d) vzdelanie získané absolvovaním vysokoškolského vzdelania druhého stupňa.

**Zdravotná spôsobilosť** v prijímacom konaní je posudzovaná služobným posudkovým lekárom podľa § 102d zákona č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov lekársym posudkom na základe záverov vyšetrenia uchádzača o prijatie do služobného pomeru lekárom so špecializáciou v špecializačnom odbore všeobecné lekárstvo v pôsobnosti ministerstva vnútra SR.

Posudzovanie **psychickej spôsobilosti** na účely tohto zákona vykonáva pracovný psychológ zboru. Podrobnosti o posudzovaní psychickej spôsobilosti a o spôsobe jej posudzovania ustanoví ministerstvo služobným predpisom. [18]

Podmienku **štátneho občianstva** Slovenskej republiky a podmienky uvedené v § 17 odseku 1 písm. a) až d) a g) zákona č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov musí príslušník spĺňať po celý čas trvania služobného pomeru.

V niektorých prípadoch sa stáva, že žiadateľ podá mylné, alebo neprávom doplnené informácie, ktoré by mohli vytvoriť lepší dojem na výberový tím. Vzhľadom na to, že táto organizácia je štátnou organizáciou, je potrebné aby si služobný úrad mal právo spracovať osobné údaje uchádzača na zistenie toho, či uchádzač naozaj spĺňa podmienky.

Osobné údaje uchádzača spracovávané osobným úradom:

- a) meno, priezvisko, rodné číslo, titul a vedecká hodnosť,
- b) dátum a miesto narodenia,
- c) adresu pobytu,
- d) štátne občianstvo,
- e) číslo občianskeho preukazu, miesto a dátum jeho vydania,
- f) vzdelanie - prehľad absolvovaných škôl,
- g) jazykové vedomosti,
- h) prehľad predchádzajúcich zamestnávateľov aj s pracovným zaradením a pracovnými činnosťami,
- i) miesto a čas povinnej vojenskej služby, ďalšej služby v ozbrojených silách, ozbrojenom bezpečnostnom zbore alebo ozbrojenom zbore, Národnom bezpečnostnom úrade a Slovenskej informačnej službe, dosiahnutá hodnosť,
- j) všetky vznesené obvinenia z trestného činu voči danej osobe,
- k) zdravotnú klasifikáciu z lekárskeho posudku o zdravotnej spôsobilosti,
- l) závery psychologického vyšetrenia o duševnej spôsobilosti. [18]

Osobné údaje sú uchovávané po celý čas trvania služobného pomeru a aj po ukončení.

### **Dokumenty požadované od uchádzačov o zamestnanie**

Dokumenty, ktoré sú požadované k písomnej **žiadosti o prijatie do služobného pomeru**, uvedená v prílohe č. 2, sú dôležité pre osobný úrad v čase prvotného výberu vyhovujúcich uchádzačov.

Podľa § 20 zákona č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov sa prijímacie konanie začína podaním **písomnej žiadosti** uchádzača o prijatie do služobného pomeru, ku ktorej priloží:

1. osobný dotazník

Dotazník o prijatie do služobného pomeru príslušníka HaZZ obsahuje osobné údaje, vzdelanie a prax uchádzača. Vzor dotazníka tvorí príloha č. 3.

2. životopis

Dôležitým zdrojom informácií o potenciálnom zamestnancovi je životopis. Je prvým kontaktom uchádzača so zamestnávateľom a je vyžadovaný pri výberovom konaní.

3. kópiu dokladu o dosiahnutom vzdelaní

Dosiahnuté vzdelanie je ďalším dôležitým prvkom vo výbere vhodného uchádzača, a preto výberová komisia musí mať prehľad o vzdelaní uchádzača. Stupeň vzdelania, ktorý uchádzač potrebuje na to, aby splnil podmienky sa odvíja od pracovnej pozície, o ktorú prejavil záujem. [18]

Zo žiadostí a poskytnutých dokladov, z ktorých je zrejmé, že uchádzač nespĺňa podmienky prijatia do služobného pomeru, žiadosť sa zamietne. Zamietnutím žiadosti je prijímacie konanie pre daného uchádzača ukončené a táto skutočnosť je mu písomne oznámená do 30 dní od podania žiadosti. Ak žiadateľ vyhovel prvotným podmienkam, nasledujú ďalšie kroky prijímacieho konania.

### **Zhromažďovanie dokumentov od uchádzačov**

Všetky dokumenty sú prijímané personálnym oddelením – osobným úradom len písomnou formou. Uchádzač spolu so zaslaním, alebo dorúčením dokumentov dáva súhlas so spracovaním osobných údajov s prehlásením o strete záujmu v zmysle zákona č. 428/2002 Z. z. o ochrane osobných údajov v znení neskorších predpisov.

## **4.2 Metódy výberu zamestnancov**

Dňa 1.4.2009 nastala zmena v externom prijímacom konaní. Pred dňom zmeny sa prijímacie konanie vykonávalo len v čase uvoľnenia pracovného miesta a uchádzači museli vykonať všetky kroky tak, ako im to stanovil služobný úrad. Prijatím zákona č. 519/2007 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 328/2002 Z. z. o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a o zmene a doplnení niektorých zákonov účinným od 1.1.2008 došlo k odchodu veľkého počtu príslušníkov, nakoľko uvedený zákon poskytol sociálne výhody príslušníkom zboru ako policajtom a vojakom. Tento odchod spôsobil zníženie akcieschopnosti jednotiek zboru. Nakoľko vtedajšie výberové konanie na uvoľnené funkčné miesto bolo zdĺhavé, trvalo 3 a viac mesiacov. Vzhľadom na uvedenú skutočnosť bolo potrebné novelizovať zákon č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov, aby došlo k urýchleniu obsadzovania voľných funkčných miest. Tým, že sa vykonáva prijímacie konanie i v čase, keď nie je voľná pracovná pozícia, sa chce predísť poddimenzovaniu početných stavov zásahových príslušníkov zboru, ktoré môže viesť k zníženiu akcieschopnosti jednotiek zboru.

Od 1.4.2009 do 31.12.2012 bolo prijatých do služobného pomeru 120 príslušníkov z externého prostredia. Uchádzačov, ktorí splnili všetky podmienky, a tým sa zaradili do databázy, v ktorej sú vedení po dobu jedného roka od vykonania psychologického vyšetrenia, bolo 407. Za uvedené obdobie bolo podaných 1480 žiadostí.

### **4.2.1 Informatívny pohovor**

Po vyhodnotení podaných žiadostí uchádzačov prichádza prvá fáza prijímacieho konania, ktorá začína tým, že služobný úrad písomne pozve uchádzača na informatívny pohovor, ktorý v pozvánke uvedie dátum, miesto konania, spôsob výberového konania a zoznam dokladov, ktoré by mal uchádzač predložiť pri výberovom konaní.

Informatívny pohovor sa skladá z dvoch častí, ktoré prebiehajú v jeden deň. V prvej časti je úlohou personalistu poskytnúť všetkým uchádzačom informácie o úlohách na pracovnom mieste a o podmienkach práce. Oboznámi ich so základnými právami a povinnosťami a s platovými a inými náležitosťami. Druhou časťou je individuálny osobný pohovor, ktorého



úlohou je doplniť niektoré skutočnosti o uchádzačovi neobsiahnuté v predložených dokladoch, zistiť jeho komunikačné schopnosti, odborné znalosti pre danú pozíciu, schopnosť analyzovať a riešiť problémy a zistiť podrobnosti k informáciám uvedeným v žiadosti.

Žiadateľ na osobnom pohovore predloží:

1. občiansky preukaz,
2. rodný list,
3. originál dokladu o dosiahnutom vzdelaní.

Informatívneho pohovoru sa zúčastňuje výberová komisia a jeden uchádzač. Pri tejto príležitosti sa vyhotovuje písomný záznam. Kópia záznamu tvorí prílohu č. 4.

Záznam informatívneho pohovoru s uchádzačom o prijatie do služobného pomeru príslušníka zboru obsahuje:

- a) osobné údaje uchádzača,
- b) adresu pobytu,
- c) kontaktné údaje,
- d) zoznam dokladov, ktoré uchádzač predložil pri prijímacom konaní,
- e) poučenie uchádzača o základných právach a povinnostiach príslušníka,
- f) poučenie uchádzača o podmienkach výkonu štátnej služby,
- g) poučenie uchádzača o priebehu prijímacieho konania,
- h) záver informatívneho pohovoru. [18]

Po vyhodnotení informatívneho pohovoru komisia odporučí riaditeľovi krajského riaditeľstva zboru zoznam uchádzačov na ďalšie pokračovanie prijímacieho konania.

Ďalším bodom prijímacieho konania je overenie splnenia podmienky bezúhonnosti uchádzača, kde žiadosť o odpis registra trestov podáva krajské riaditeľstvo zboru na Generálnu prokuratúru Slovenskej republiky. Tento proces sa odohráva ešte pred previerkou fyzickej zdatnosti, overením zdravotnej spôsobilosti a psychickej spôsobilosti uchádzača na vykonávanie štátnej služby. Ak služobný úrad zistí, že uchádzač nie je bezúhonný, prijímacie konanie sa ukončí zamietnutím žiadosti písomným oznámením.

#### 4.2.2 Previerka fyzickej zdatnosti

Fyzická zdatnosť je veľmi dôležitým faktorom v povolaní príslušníka zboru. Každý príslušník zboru na vykonávanie svojej profesie musí byť fyzicky zdatný.

Zbierka pokynov Prezídia Hasičského a záchranného zboru č. 25/2010 o telesnej príprave a o overovaní fyzickej zdatnosti upravuje postup a podmienky vykonávania previerok fyzickej zdatnosti uchádzačov. Určuje limity hodnotenia fyzickej zdatnosti uchádzača na vykonávanie funkcie v zbore.

Pred konaním fyzických testov uchádzač predloží potvrdenie lekára so špecializáciou v špecializačnom odbore všeobecné lekárstvo o spôsobilosti uchádzača podrobiť sa previerke fyzickej zdatnosti.

Táto previerka musí byť absolvovaná každým uchádzačom v termíne písomne stanoveným služobným úradom.

Uchádzač je oboznámený s podmienkami, metodickými pokynmi a s hodnotením previerky fyzickej zdatnosti pred vykonaním previerky ústnou formou prostredníctvom príslušníka vykonávajúceho previerku fyzickej zdatnosti. Tento príslušník taktiež predvedie uchádzačovi pred samotným vykonaním disciplíny názornú ukážku a vysvetlí pohybovú úlohu, ktorú uchádzač následne vykoná. [18]

Za účelom overenia fyzickej zdatnosti sa uchádzači zaraďujú do týchto vekových kategórií:

- a) do 30 rokov,
- b) od 31 do 35 rokov,
- c) od 36 do 40 rokov,
- d) od 41 do 45 rokov,
- e) od 46 do 49 rokov,
- f) 50 a viac rokov. [18]

Na zaradenie uchádzača do vekovej kategórie uvedenej vyššie je rozhodujúci vek, ktorý uchádzač dosiahne v roku, v ktorom sa vykonáva overenie fyzickej zdatnosti alebo jeho zdravotný stav.

### **Disciplíny previerky fyzickej zdatnosti**

1. Pre uchádzača žiadajúceho o funkciu s nerovnomerne rozvrhnutým služobným časom, alebo o vopred neurčenú funkciu:
  - a) skok do diaľky z miesta,
  - b) beh na 50 metrov,
  - c) ľah - sed v priebehu 60 sekúnd,
  - d) zhyby na hrazde,
  - e) vytrvalostný beh v trvaní 12 minút (Cooprov test),
  - f) plávanie na 100 metrov voľným spôsobom.
  
2. Pre uchádzača žiadajúceho o funkciu s rovnomerne rozvrhnutým služobným časom:
  - a) skok do diaľky z miesta alebo beh na 50 metrov,
  - b) ľah - sed v priebehu 60 sekúnd alebo zhyby na hrazde (ženy výdrž v zhybe),
  - c) vytrvalostný beh v trvaní 12 minút (Cooprov test) alebo plávanie na 100 metrov voľným spôsobom. [18]

### **Limity na bodové ohodnotenie fyzickej zdatnosti**

Limity na bodové hodnotenie fyzickej zdatnosti sú uvedené v prílohe č. 5. Vzor dokumentu o výsledkoch previerky fyzickej zdatnosti uchádzača je uvedený v prílohe č. 6.

Celkové hodnotenie overenia fyzickej zdatnosti je získavané súčtom bodov z jednotlivých disciplín, a to:

a) príslušník s nerovnomerne rozvrhnutým služobným časom:

- |                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| 1. výborný/á      | 50 až 60 bodov, |
| 2. dobrý/á        | 40 až 49 bodov, |
| 3. vyhovujúci/a   | 30 až 39 bodov, |
| 4. nevyhovujúci/a | 0 až 29 bodov.  |

b) príslušník s rovnomerne rozvrhnutým služobným časom:

- |                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| 1. výborný/á      | 25 až 30 bodov, |
| 2. dobrý/á        | 20 až 24 bodov, |
| 3. vyhovujúci/a   | 15 až 19 bodov, |
| 4. nevyhovujúci/a | 0 až 14 bodov.  |

c) príslušník s rovnomerne rozvrhnutým služobným časom vo vekovej kategórii

50 a viac rokov:

- |                   |                 |
|-------------------|-----------------|
| 1. výborný/á      | 25 až 30 bodov, |
| 2. dobrý/á        | 20 až 24 bodov, |
| 3. vyhovujúci/a   | 3 až 19 bodov,  |
| 4. nevyhovujúci/a | 0 až 2 body.    |

Prijímacie konanie sa ukončí zamietnutím žiadosti, ak uchádzač:

- a) sa nezúčastní na vykonaní previerky fyzickej zdatnosti bez ospravedlniteľného dôvodu,
- b) nie je fyzicky spôsobilý na vykonávanie štátnej služby v zbore.

#### 4.2.3 Lekárske vyšetrenie

Ak je uchádzač fyzicky spôsobilý na vykonávanie štátnej služby v zbore, podrobí sa **lekárskym vyšetreniam**, vyznačenými na tlačive „Lekárske vysvedčenie“.

Lekárske vyšetrenie sa vykonáva podľa Nariadenia ministra vnútra Slovenskej republiky č.14/2003 o zdravotnej starostlivosti a o lekárskej posudkovej činnosti v Hasičskom a záchrannom zbore a podľa Zbierky pokynov Prezídia Hasičského a záchranného zboru č.62/2003 o podrobnostiach určovania zdravotnej klasifikácie a o zaradovaní uchádzača o prijatie do štátnej služby v Hasičskom a záchrannom zbore a príslušníka Hasičského a záchranného zboru na jednotlivé funkcie v Hasičskom a záchrannom zbore.

Služobný úrad uchádzača poučí o spôsobe vyplnenia tlačiva o podrobnostiach lekárskeho vyšetrenia, a to najmä u akého lekára je potrebné absolvovať lekárske vyšetrenie a v akom rozsahu. Do lekárskeho vysvedčenia zaznamenajú odborní lekári a všeobecný praktický lekár výsledky vyšetrení, ktoré potvrdia pečiatkou. Uchádzač sa podrobuje tomuto vyšetreniu na vlastné náklady, ktoré činia cca 150 eur.

Uchádzač absolvuje lekárske vyšetrenie:

- a) interné vyšetrenie (vrátane EKG, spirometrické vyšetrenie, RTG pľúc, chemické vyšetrenie moču a základné biochemické vyšetrenie krvi),
- b) neurologické vyšetrenie,

- c) ORL vyšetrenie zahŕňajúce krčné, ušné, nosné vyšetrenie a audiometrické vyšetrenie,
- d) kožné vyšetrenie,
- e) stomatologické vyšetrenie,
- f) očné vyšetrenie zahŕňajúce vyšetrenie vízu, pozadia a farbocitu.

Zdravotná služba zboru vykonáva posudkovú činnosť uchádzačov, ktorá je zameraná na kvalitný výber zdravotne spôsobilých uchádzačov do štátnej služby v zbere, nakoľko zásahovú činnosť môžu vykonávať len telesne a duševne schopní príslušníci.

Lekárska komisia zboru posúdi zdravotnú spôsobilosť uchádzača, pri čom určí, či je uchádzač zdravotne spôsobilý, alebo je zdravotne nespôsobilý na vykonávanie štátnej služby v zbere. Závery lekárskeho vyšetrenia musia byť predložené výberovej komisii. Ak sa preukáže zdravotná nespôsobilosť uchádzača, prijímacie konanie sa ukončí zamietnutím žiadosti písomným oznámením.

Uchádzač, ktorý vyhovel zdravotnej spôsobilosti ďalej absolvuje **psychologické vyšetrenie** v termíne písomne určenom služobným úradom. [18]

#### **4.2.4 Psychická spôsobilosť**

Psychologické vyšetrenie uchádzača sa riadi Zbierkou pokynov Prezídia Hasičského a záchranného zboru č.41/2005 a č.27/2008 o jednotnom postupe pri posudzovaní psychickej spôsobilosti uchádzača o prijatie do služobného pomeru v Hasičskom a záchrannom zbere a príslušníka Hasičského a záchranného zboru na vykonávanie činností v Hasičskom a záchrannom zbere.

Pracovný psychológ zboru posudzuje psychickú spôsobilosť uchádzačov o prijatie do zboru. Cieľom psychologického vyšetrenia je zistiť, či uchádzačov komplexný osobnostný profil je v súlade s kritériami stanovenými na vykonávanie činnosti v zbere. Pri určení kritérií osobnostného profilu uchádzača vzhľadom na jeho služobné zaradenie vychádza psychológ z výsledkov riešení určených testov a osobného pohovoru.

Uchádzač sa musí dostaviť včas, zdravotne disponovaný, oddýchnutý a schopný sa sústrediť na duševnú prácu. Uchádzač, ktorý je chorý, nevyspatý, unavený, po nočnej službe,

pod vplyvom alkoholu, liekov alebo iných látok ovplyvňujúcich psychickú činnosť, alebo inak indisponovaný psychickým otrasom, vážnymi vzťahovými a rodinnými problémami a ďalšími okolnosťami, ktoré môžu narušiť podanie optimálneho psychického výkonu, koncentráciu, udržanie pozornosti a schopnosť zapamätávania a riešenia problémov, nebude podrobený vyšetreniu.

Pred začatím psychologického vyšetrenia každý uchádzač musí vyplniť a podpísať prehlásenie, v ktorom vlastnoručným podpisom potvrdí schopnosť absolvovať toto vyšetrenie a udelí súhlas na poskytnutie záverov psychologického vyšetrenia pre prijímacie konanie.

Psychologické vyšetrenie, ktoré je vykonávané pracovným psychológom zboru, sa skladá z písomnej časti (psychologický test) a psychologického pohovoru a trvá vrátane prestávok spravidla 6 hodín. [18]

Psychologické vyšetrenie sa vykonáva týmito formami:

- a) psychologický štandardizovaný test,
- b) osobnostný dotazník,
- c) projektívne metódy,
- d) pozorovanie,
- e) psychodiagnostický rozhovor,
- f) prístrojové testovacie techniky.

### **Posudzovanie psychickej spôsobilosti uchádzača**

Pracovný psychológ po vykonaní psychologického vyšetrenia vypracuje záver o psychickej spôsobilosti uchádzača, ktorý tvorí prílohu č. 7, do 10 dní a zašle ho uchádzačovi. Záver tohto vyšetrenia slúži uchádzačovi ako podklad pre prijímacie konanie a pre výberovú komisiu je záväzný. Závery psychologického vyšetrenia a samotné vyšetrenie uchádzača pre prijímacie konanie má v zbore platnosť po dobu jedného roka.

Záver psychickej spôsobilosti by mal obsahovať jeden z dvoch výrokov:

- a) „odporúčam prijať do služobného pomeru príslušníka zboru (je psychicky spôsobilý, hodnotenie v stupňoch jedna až päť so špecifikáciou na zásahovú a nezáhiovú činnosť)“, alebo

- b) „neodporúčam prijať do služobného pomeru príslušníka zboru (nie je psychicky spôsobilý na vykonávanie činností v zbore).“.

Prijímacie konanie v tejto fáze sa ukončí zamietnutím žiadosti, ak uchádzač:

- a) sa nezúčastní na psychologickom vyšetrení bez ospravedlniteľného dôvodu,
- b) nie je psychicky spôsobilý na vykonávanie štátnej služby v zbore. [18]

#### 4.2.5 Cudzí jazyk

Ak je na vykonávanie štátnej služby v zbore ustanovená požiadavka ovládania **cudzieho jazyka**, uchádzač sa podrobí testu z cudzieho jazyka.

Znalosť cudzieho jazyka uchádzač preukazuje:

- a) diplomom alebo vysvedčením o vykonaní jazykovej skúšky v jazykovej škole alebo v inom vzdelávacom zariadení,
- b) dokladom o štúdiu v cudzom jazyku,
- c) medzinárodne uznávaným certifikátom alebo diplomom o ovládaní cudzieho jazyka,
- e) iným dokladom preukazujúcim ovládanie cudzieho jazyka na požadovanej úrovni. [18]

#### 4.2.6 Vyhodnotenie prijímacieho konania

Prijímacie konanie sa končí, ak:

- a) služobný úrad vydá rozhodnutie o prijatí do služobného pomeru,
- b) služobný úrad zamietne žiadosť o prijatie do služobného pomeru z dôvodu, že v služobnom úrade nie je voľné miesto, ktorého sa týka žiadosť o prijatie do služobného pomeru,
- c) uchádzač vezme späť svoju žiadosť o prijatie do služobného pomeru,
- d) služobný úrad zamietne žiadosť o prijatie do služobného pomeru bez zdôvodnenia,
- e) úmrtím uchádzača. [18]

Uchádzač žiadajúci o prijatie do služobného pomeru, musí byť o výsledku prijímacieho konania písomne vyrozumieť do 30 dní od skončenia prijímacieho konania, najneskôr však do šiestich mesiacov odo dňa podania žiadosti o prijatie do služobného pomeru. Po ukončení

prijímacieho konania sa uchádzač zaradi do databázy. V databáze je uchádzač vedený po dobu jedného roka od kladného absolvovania psychickej spôsobilosti.

V čase uvoľnenia pracovného miesta sa vytvorí výberová komisia zostavená z riaditeľa okresného riaditeľstva zboru, zástupcu príslušného oddelenia okresného riaditeľstva zboru a príslušníka osobného úradu. Komisia vyberie uchádzača z databázy uchádzačov na voľné pracovné miesto, ktorý dosiahol najlepšie výsledky v prijímacom konaní podľa výsledkov overenia fyzickej zdatnosti a psychickej spôsobilosti, ale aj podľa kvalifikačných výhod.

Výhody uchádzača:

- a) vodičský preukaz skupiny C,
- b) vzdelanie v oblasti požiarnej ochrany,
- c) prax využiteľná v zbore (napríklad prax v závodnom hasičskom útvare),
- d) prax s vedením vozidiel nad 7500 kg,
- e) odbornosť v oblasti lezenia, pílenia, alebo potápania,
- f) obsluha zariadení, ktoré sa používajú pri činnostiach vykonávaných zborom.

#### **4.3 Dotazníkové šetrenie**

Terénny zber údajov v prieskume bol uskutočnený dotazníkovou metódou, ktorá má za úlohu poskytnúť informácie o výberovom konaní z pohľadu príslušníka krajského riaditeľstva zboru a pomocou nich navrhnúť ďalšie riešenia, ako vylepšiť súčasný postup pri výbere zamestnanca do organizácie.

Táto metóda je jednou z efektívnych metód sociologického výskumu, prostredníctvom ktorej možno skúmať veľký počet ľudí vo veľkom priestore a získavať značné množstvo údajov a informácií, ktoré sú logicky usporiadané okolo hlavného problému.

Návratnosť dotazníkov, v celkovom počte 184, bola zaistená osobným kontaktom. Cieľovou skupinou sa stali príslušníci krajského riaditeľstva zboru z jednotlivých okresných riaditeľstiev zboru, v počte okolo 250. Boli hlavne oslovení novoprijatí príslušníci, ktorí boli prijatí podľa súčasne platných predpisov. Dotazník obsahoval 25 otázok (uzatvorené, polootvorené, otvorené). Zistené údaje sú spracované do percentuálneho vyjadrenia. Výsledky



sú uvedené pod jednotlivým otázkami. Použitý dotazník a vyhotovené grafy tvoria prílohu č. 8.

## **Vysvetlenie pojmov**

V rámci spracovania odpovedí som sa stretla so slovami ako PROTEKCIA a KORUPCIA. Aby som sa v jednotlivých otázkach nemusela zaoberať týmito výrazmi, definujem ich pred vyhodnotením výsledkov dotazníka.

Tieto dva pojmy sú dobre známe či už v politickej, alebo i štátnej sfére. **Protekcia** je definovaná ako podpora, pomoc, ochrana alebo priazeň vplyvnými osobami pri získavaní rôznych výhod. V tomto dotazníku tento výraz bol použitý v súvislosti s ohľadom lepších podmienok pri prijímacom konaní a celkovým výberom zamestnanca. **Korupcia** znamená podplácanie úradníkov, aby sa zabezpečili výhody podplácajúceho a bolo mu vyhovené.

### **4.3.1 Výsledky dotazníka**

#### **1. Akou formou ste sa dozvedeli o voľnom pracovnom mieste?**

Najčastejšou formou získavania nových zamestnancov bolo v 49% to, že sa zamestnanec organizácií ponúkol sám. O voľnom pracovnom mieste na internetových stránkach sa dozvedelo 25% a 20% opýtaných bola práca na krajskom riaditeľstve zboru odporúčaná. Asi v posledných minimálne 2 rokoch sa voľné pracovné miesta neuverejňujú v tlači, ale 6% sa o nich dozvedelo práve v nej. V tejto dobe vzhľadom k dostatočnému množstvu uchádzačov, organizácia nespôlupracuje s úradom práce a ani neoslovuje študentov, preto tieto formy získavania zamestnancov majú 0% hodnotu. (Graf 4.1 v prílohe)

#### **2. Akou formou ste prejavili záujem o voľné pracovné miesto?**

Záujem o voľné pracovné miesto prejavilo 47% osobne a 43% opýtaných poštou. Telefonickým kontaktom prejavilo záujem 5% pracovníkov a 5% prejavilo záujem elektronicky. (Graf 4.2 v prílohe)

### **3. Čo Vás viedlo k tomu, že ste prejavili záujem reagovať na ponuku zamestnania?**

Pre 38% opýtaných bola ponuka tejto práce veľmi zaujímavá. Vzdelanie v odbore má 27% opýtaných a 16% bolo nezamestnaných. Zmenu zamestnania potrebovalo 8% a 3% prejavili záujem kvôli platobnému ohodnoteniu. Tí, ktorí zaškrtili odpoveď „Iné“ v počte 8% sa vyjadrili, že táto práca ich baví, majú akési osobné presvedčenie ju vykonávať, je to rodinná tradícia byť hasičom a pracovať pre zbor.

(Graf 4.3 v prílohe)

### **4. Zisťovali ste si pred prijímacím konaním, aké výhody má práca v HaZZ?**

Veľa ľudí si podáva žiadosť do tejto organizácie, pretože táto práca má veľa sociálnych výhod, ponúka zdravotné a dôchodkové zabezpečenie. Z dotazníkového šetrenia vyplýva, že až 76% si pred prijímacím konaním zisťovalo, aké výhody má práca v zbore a 24% opýtaných si to nezisťovalo. (Graf 4.4 v prílohe)

### **5. Boli Vám informácie o pracovnej pozícii a požiadavky na prijatie dostatočne poskytnuté v inzeráte alebo pri osobnom stretnutí?**

V tejto otázke sa všetci opýtaní zhodli na tom, že organizácia dostatočne poskytla všetky potrebné informácie svojim uchádzačom. (Graf 4.5 v prílohe)

### **6. Myslíte si, že metódy, ktoré využíva HaZZ pri získavaní nových zamestnancov sú vhodné?**

Tých, ktorí súhlasili s tým, že používané metódy pri získavaní nových zamestnancov sú vhodné, bolo 90%. Spracovávaním dôvodov, prečo si opýtaní nemyslia, že táto organizácia využíva vhodné metódy na získavanie zamestnancov, bolo zistené, že asi došlo k nedorozumeniu v kladenej otázke a opýtaní sa poväčšine zamerali na výber zamestnancov a jeho metódy, a nie na získavanie.

Nesúhlasiacich 10% sa vyjadrilo, že výber zamestnancov by mal prebiehať až vtedy, ak sa uvoľní pracovné miesto. V súčasnosti zaradením uchádzača do evidencie stráca komisia prehľad o kvalitách uchádzačov o zamestnanie. Zároveň uchádzač je rok

v neistote, či bude vybratý. Podľa ďalšieho opýtaného nie je tento proces objektívny, pretože o prijatí rozhoduje niekedy len jedna osoba a v komisii by uchádzača každý posudzoval individuálne. Je tu priestor pre korupciu, protekciu a netransparentnosť. Ďalšie názory sa týkali nezverejňovania voľných pracovných miest a vstupnej lekárskej prehliadky, ktorej náklady sú veľmi vysoké a boli by radi, keby sa lekárske vyšetrenie robilo až po prijatí. (Graf 4.6 v prílohe)

## **Prijímacie konanie**

### **7. Koľko členov mala komisia, ktorá s Vami viedla informatívny pohovor?**

Najčastejšie zloženie komisie pri informatívnom pohovore bolo z 3 alebo 5 členov. Päťčlennú komisiu malo 36% a trojčlennú 34% opýtaných. 12% opýtaných malo 4 pracovníkov a 11% malo 2 pracovníkov v komisii. Komisia zložená zo 6 pracovníkov sa vyskytla pri 4% opýtaných a jedného pracovníka mali 2%. Len 1% malo 7 pracovníkov na informatívnom pohovore. Veľkosť komisie pri informatívnom pohovore nie je zákonom daná, a je len na služobnom úrade koľko členov bude mať na informatívnom pohovore.

(Graf 4.7 v prílohe)

### **8. Ako sa Vám javila pripravenosť tejto komisie?**

Pripravenosť komisie je dôležitá, pretože zodpovedá otázky uchádzačov, sama sa ich pýta, a tým si kontroluje uchádzačmi podané informácie a svojím vystupovaním vypovedá niečo o organizácii. Až 63% opýtaných ohodnotilo pripravenosť komisie, ktorá s nimi vykonávala informatívny pohovor za vyhovujúcu. Ostatných 37% opýtaných ohodnotilo pripravenosť za výbornú. (Graf 4.8 v prílohe)

### **9. Ako ste vnímali atmosféru počas pohovoru?**

Nastolenie príjemnej atmosféry pri pohovore je tiež dôležité. Príjemnú atmosféru pocítilo 76% a napätú atmosféru zažilo 21%. 2% účastníkov malo pocit stresujúcej atmosféry a 1% sa cítilo ako samo uviedlo normálne. (Graf 4.9 v prílohe)

**10. Postupovala komisia vykonávajúca pohovor v zmysle zákona č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších právnych predpisov?**

Každý jeden príslušník výberovej komisie musí ovládať zákony týkajúce sa výberu zamestnancov. Touto otázkou bolo cielené zistiť to, či terajší zamestnanci nemajú pocit, že výberová komisia v niektorých krokoch postupovala neprávom. Zo všetkých opýtaných 1% vyjadrilo nesúhlas a podložilo to názorom, že proces je skorumpovaný.

(Graf 4.10 v prílohe)

**11. Boli Vám kladené otázky diskriminačného charakteru?**

V dnešnej dobe chce zamestnávateľ čo najviac produktívneho zamestnanca a niekedy sa stáva, že sú účastníkom kladené otázky diskriminačného charakteru. Poväčšine sa takéto otázky kladú ženám. Vzorka opýtaných je 100% pohlavia mužského. Kladne na otázku odpovedalo 1% z opýtaných a otázka sa týkala sexuálnej orientácie uchádzača.

(Graf 4.11 v prílohe)

**12. Bol Vám poskytnutý dostatočný priestor na zodpovedanie Vašich otázok?**

K uvedenej otázke sa všetci opýtaní vyjadrili, že im bol poskytnutý dostatočný priestor na zodpovedanie ich otázok. (Graf 4.12 v prílohe)

**13. Bol s Vami prediskutovaný Váš ďalší kariérny postup, ktorý by ste mohli dosiahnuť po určitej odpracovanej dobe?**

Zaujímavým faktom je to, že sa vtedajší uchádzači informovali o kariérnom postupe sami ešte skôr ako sa o pracovné miesto uchádzali, a to 35% z celkového počtu opýtaných. Pri výbere vhodného zamestnanca komisia prediskutovala s 30% ich budúce kroky v kariére a 18% sa o tieto postupy ani nezaujímal. V 17% prípadov kariérny postup prediskutovaný nebol.

(Graf 4.13 v prílohe)

**14. Zodpovedá popis služobnej činnosti, ktorú teraz vykonávate Vaším predstavám, s ktorými ste išli do HaZZ?**

Nový zamestnanec má rôzne očakávania a predstavy o práci, o ktorú sa zaujíma. Rola hasiča je veľakrát zobrazovaná v televízií ako práca hrdinu, ktorý pomáha pri ohrození života, zdravia a majetku ľudí. Táto otázka smerovala k tomu, aby bolo zistené, či dané predstavy vtedajších záujemcov splnili ich očakávania. Popis služobnej činnosti zodpovedá predstavám terajších pracovníkov v 68% prípadov. Skupina 29% opýtaných sa vyjadrila, že zodpovedá čiastočne. 3% príslušníkov nesúhlasili a vyjadrili sa, že skutočnosť je iná. (Graf 4.14 v prílohe)

**15. Zdalo sa Vám, že podmienky prijatia do HaZZ sú náročné na splnenie?**

Podmienky prijatia pre 82% neboli náročné na splnenie. Skupina 18% opýtaných sa vyjadrila, že psychologické testy sú náročné na splnenie, lekárske prehliadky sú finančne i časovo náročné, a veľkým záujmom o voľné pracovné miesto sa zvyšuje kvalitná konkurencia. (Graf 4.15 v prílohe)

**16. Myslíte si, že limity previerky fyzickej zdatnosti odrážajú náročnosť vykonávanej práce?**

Súhlas, že fyzické testy odrážajú náročnosť vykonávanej práce vyjadrilo 89% opýtaných. Zvyšných 11% nesúhlasilo a vyjadrili sa, že skutočnosť je iná ako tieto testy. S myšlienkou, že tieto testy sú nevyhovujúce a mohli by byť tvrdšie, prišli príslušníci pracujúci v organizácií viac ako 10 rokov, pretože fyzické testy sa za mnohé roky nezmenili a príslušníci v teréne vzhľadom k vývoju doby musia reagovať inak ako pred desiatimi rokmi. (Graf 4.16 v prílohe)

**17. Myslíte si, že podmienky prijímacieho konania sú objektívne?**

Výberové konanie označilo 83% za objektívne. Bez známostí bez šance, priestor pre korupciu, protekcia. Aj toto boli vyjadrenia nespokojných 11% opýtaných príslušníkov s objektivitou v prijímacom konaní. Pokračovali vo svojom vyjadrení, že prevažná väčšina prijatých príslušníkov za posledných 5 rokov, je prijatých z protekcie a tým,

že nie sú zverejnené výsledky objektivita výberu klesá. Myslia si, že výsledky sú vopred dané a voľné pracovné miesto sa zaplňa len „naoko“. (Graf 4.17 v prílohe)

**18. Myslíte si, že postupy, ktoré využíva táto organizácia pri prijímacom konaní sú vhodné?**

Spokojných s postupmi komisie pri prijímacom konaní bolo 89%, pričom 37% potvrdilo, že postupy sú vhodné a 51% odpovedalo skôr áno. Opýtaných, ktorí si skôr nemyslia, že postupy sú vhodné bolo 9% a tých, ktorí si to vôbec nemyslia sú 3%. (Graf 4.18 v prílohe)

**19. Myslíte si, že prijímacie pohovory by sa mali uskutočňovať len vtedy, keď je zrejmé, že sa uvoľní nejaké pracovné miesto?**

Táto otázka smerovala na zistenie, či je lepšie, aby sa vyberali zamestnanci len v prípade voľného miesta, alebo aby sa hlásili, vykonávali testy a radili do databázy. Lepšie by bolo podľa 86% opýtaných, aby sa pohovory uskutočňovali, ak sa uvoľní pracovná pozícia a 14% vyslovilo nie, a to znamená, že sú spokojný s terajším výberom postupom výberu uchádzača. (Graf 4.19 v prílohe)

**20. Čo by ste zmenili, respektíve vylepšili na prijímacom konaní?**

Len 10% opýtaných vyjadrilo svoj názor, čo by vylepšili na prijímacom konaní. Prijímacie konanie by sa malo uskutočniť len vtedy, keď sa uvoľní pracovné miesto. Prednostne by sa mali prijímať aktívni členovia Obecných hasičských zborov a Dobrovoľných hasičských zborov a študenti vyštudovaní v odbore do fyzického veku 30 rokov. Mala by byť zavedená viacčlenná prijímacia komisia, pretože je to neprávosť, že o prijímaní nového príslušníka rozhoduje niekedy len jedna osoba. Zaradili by do výberových komisií priamych nadriadených vybraného zamestnanca a aj riaditeľa z okresu, pretože v súčasnosti vyberajú zamestnancov ľudia, s ktorými už zamestnanci neprídu do kontaktu. Niektorí sa vyjadrili, že by zaviedli nezávislú komisiu, aby sa predišlo korupcii a protekcii. Ďalším návrhom by boli jednotné bezplatné lekárske prehliadky vo vojenskej nemocnici v Ružomberku. Fyzické testy by sa mohli robiť v priebehu dvoch dní.

Zaujímavým postrehom bolo prijímacie konanie viesť anonymne a výsledky prijímacieho konania a aj poradia uchádzačov by sa mali zverejňovať na internete. Padol aj návrh na ohraničenie veku uchádzačov.

**21. Myslíte si, že by bolo lepším riešením pre túto organizáciu HaZZ, ak by ste ako uchádzač boli vyberaný jednou centrálnou komisiou napr. v meste Bratislava, a nie Krajským riaditeľstvom?**

Možnosť nemôžem posúdiť označilo 60% opýtaných. Tí, ktorí si zvolili odpoveď „Nie“ v počte 25% sa vyjadrili, že doterajší systém a výber uchádzačov na úrovni kraja je dobrá voľba. Ušetrí sa tým i finančné náklady na dopravu pre uchádzačov, pretože Bratislava je od krajského mesta Žilina vzdialená 200km a komisia v Bratislave nevie o potrebách zboru. Za jednu komisiu bolo 15% opýtaných s odôvodnením, že by sa obmedzilo rodinkárstvo a lobby. Pocit príslušníkov v súčasnej dobe je taký, že prijatie je vo veľkej miere závislé na známostiach. (Graf 4.20 v prílohe)

**22. Uved'te pohlavie:**

Všetci opýtaní sú mužského pohlavia.

**23. Aký je Váš vek?**

Najviac v zastúpení je skupina vo veku 31–40 rokov v počte 46 %. Vo veku 26–30 rokov bolo opýtaných 27% a 15% bolo v rozpätí 41-50 rokov. 15% skupinu zastávajú opýtaní vo veku 18–25 rokov a ani jeden opýtaní nemal nad 51 rokov. (Graf 4.21 v prílohe)

**24. Aké je vaše najvyššie dosiahnuté vzdelanie?**

Najpočetnejšou skupinou opýtaných sú ľudia, ktorých najvyššie dosiahnuté vzdelanie je úplné stredoškolské v 55%. Skupina s vyšším odborným vzdelaním zastáva 16%. Vysokou školou druhého stupňa vyštudovalo 20% a s vysokou školou prvého stupňa s titulom Bc. 9% opýtaných. (Graf 4.22 v prílohe)

## **25. Ako dlho pracujete v HaZZ?**

Skupina opýtaných pracujúca v organizácií 1–5 rokov zastáva 49% z celkového počtu opýtaných. Ďalšou skupinou boli pracujúci 6–10 rokov, a to v počte 21%, 15% bolo zamestnancov pracujúcich pre organizáciu viac ako 15 rokov a 8% skupinou boli pracujúci 11–14 rokov. Najmenšou skupinou, 7%, boli zamestnaní menej ako jeden rok.

(Graf 4.23 v prílohe)



## 5 NÁVRHY A ODPORÚČANIA

Krajské riaditeľstvo zboru je štátnou organizáciou. Všetky jeho postupy procesu získavania a výberu zamestnancov sa realizujú v zmysle zákona č. 315/2001 Z. z. o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov, internými predpismi a prístupom služobného úradu.

Uvedený zákon presne stanovuje postup prijímacieho konania. Jediné, čo v ňom nie je zmienené je veľkosť výberovej komisie pri informatívnom pohovore, kto má byť jej členom a ako často sa má prijímacie konanie vykonávať.

Vzhľadom k faktu, že v zbore došlo k reorganizácii, ktorá prebehla ku dňu 1.1.2013 a ešte stále pokračuje v rámci zapracovávania nových pokynov a právnych predpisov v organizácii, by návrhy a odporúčania vypracované v tejto diplomovej práci mohli byť návodom

ako vylepšiť proces získavania a výberu budúcich príslušníkov do tejto organizácie.

Vo vykonanom dotazníkovom šetrení a osobnou spoluprácou s príslušníkmi krajského riaditeľstva zboru, bola situácia a pohľad dnešných príslušníkov hlbšie preskúmané a prediskutované, pričom bolo zistené, v ktorých krokoch nastávajú chyby pri procese získavania a výberu zamestnancov v tejto organizácii, a kde by sa tento celkový proces získavania a výberu príslušníkov dal vylepšiť.

### **Externé prijímacie konanie vykonávané po uvoľnení pracovného miesta**

Návrh na zlepšenie spočíva v tom, že proces získavania a výberu nového príslušníka z externých zdrojov by sa mal začať v dobe, kedy je zrejmé, že sa uvoľní pracovné miesto. Je pravdou, že v roku 2008 došlo k veľkému odchodu príslušníkov, ale vzhľadom k stabilizácii, už by naďalej nemalo dochádzať k takým veľkým výkyvom.

I keď tento celkový proces je časovo náročný, jeho realizácia až keď sa daná pracovná pozícia uvoľní má určité výhody. Jednou z výhod je ušetrenie nákladov, nielen organizácií, ale i uchádzačovi tým, že organizácia bude hľadať konkrétneho záujemcu s presne

vymedzenou kvalifikáciou. To znamená, že už pri informatívnom pohovore sa vyčlení skupina ľudí, ktorí nespĺňajú dané požiadavky. Ďalšou výhodou je ušetrenie času príslušníkom i uchádzačom tak, že sa vyčlenením nevyhovujúcich uchádzačov čas na vykonanie ďalších krokov procesu skráti. Dôjde k tomu, že sa prijímacieho konania zúčastní menšia skupina ľudí.

### **Zavedenie viacčlennej prijímacej komisie**

Ďalším návrhom, ktorý nadväzuje na uskutočňovanie prijímacieho konania až keď sa uvoľní pracovné miesto je zriadenie viacčlennej komisie pre zvýšenie objektívnosti pri prijímacom konaní, špeciálne pri informatívnom pohovore. Táto komisia posudzuje daného uchádzača a posieľa ho na vykonanie ďalšieho kroku prijímacieho konania. Z týchto dôvodov by komisia mala mať minimálne 3 členov, a to personalistu zastupujúceho krajské riaditeľstvo zboru vyhotovujúceho záznam z informatívneho pohovoru, vedúceho príslušného oddelenia na okresnom riaditeľstve zboru, ktorý si vyberá člena do svojho tímu a riaditeľa okresného riaditeľstva zboru ako najvyšší nadriadený nad danou pracovnou pozíciou.

Vzhľadom ešte k väčšej objektivite sa tu načrtáva priestor pre vytvorenie jednej nezávislej komisie, ktorá by mala tiež minimálne 3 členov a bola by zriadená pre všetkých 8 krajov. Týmto by sa predišlo spomínanému protekcionizmu alebo rodinkárstvu.

### **Zdravotná prehliadka pre uchádzačov z externého prostredia**

Zdravotná prehliadka, ktorá sa vykonáva po fyzických testoch, je pre uchádzača finančne náročná. Návrhom je vykonávať ju v čase po vyhodnotení vybraného účastníka ako prijateľného na vymenovanie do funkcie, ale ešte pred prijatím do štátnej služby. Ak by nastala situácia, že by daný účastník nevyhovел zdravotnej prehliadke, služobný úrad osloví v poradí ďalšieho úspešného uchádzača.

### **Uverejňovanie výsledkov**

Výsledky ako uchádzač uspel voči svojej konkurencii nie sú uverejňované, pretože prijímacie konanie sa uskutočňuje, i keď nie je vypísaná voľná pracovná pozícia. Dnešný proces výberu uchádzačov prebieha skoro každý mesiac, záleží od počtu žiadostí spĺňajúcich kritéria.

Po všetkých kolách prijímacieho konania je uchádzač zaradený do databázy medzi ďalších uchádzačov, ktorí mohli prijímacie konanie podstúpiť i pred pol rokom. Až keď sa uvoľní pracovná pozícia, je posudzovaný s týmito uchádzačmi.

Výhoda tohto procesu je, že v tej danej chvíli je v databáze množstvo kvalifikovanej pracovnej sily. Ak by sa prijímacie konanie vykonávalo len vtedy, ak by bolo voľné pracovné miesto, bolo by možné prehľadne vypracovať tabuľku s ohodnotením daného uchádzača a každý z nich by videl, ako obstál voči konkurencii, a tým by sa zlepšil pohľad na transparentnosť organizácie. Pre zachovanie anonymity by každému uchádzačovi bolo pridelené špecifické číslo, pod ktorým by vystupoval.

### **Termíny prijímacieho konania z externého prostredia**

Ďalším návrhom je, aby sa prijímacie konanie vykonávalo v dvoch termínoch v priebehu roka, pričom je zrejmé, že pracovné miesto sa uvoľní. Pri uvoľnení pracovného miesta mimo plánovaných termínov prijímacieho konania organizácia dohodne termín odchodu príslušníka k určitému dátumu tak, aby bola možná jeho náhrada, alebo osloví v poradí najúspešnejšieho uchádzača z predchádzajúceho kola prijímacieho konania.

Výhodou je, že sa do prijímacieho konania prihlásia len tí, ktorí majú vážny záujem o ponúkané pracovné miesto. Týmto sa organizácia vyhne uchádzačom, pre ktorých je mnohokrát prijímacie konanie len pokus o získanie zamestnania, pričom práca hasiča je celoživotným poslaním. Zvýši sa objektívnosť procesu výberu uchádzačov oproti súčasnemu stavu, zníži sa administratívna záťaž osobného úradu a finančné náklady spojené so zabezpečením prijímacieho konania.

Príslušník do nástupu na základnú prípravu vykonáva činnosti len pod odborným dozorom, a preto uvedené dva termíny prijímacieho konania sú navrhované, aby došlo ku koordinácii termínov nástupu na absolvovanie základnej a špecializovanej prípravy, ktorú musí každý príslušník zboru absolvovať v Strednej škole požiarnej ochrany MV SR v Žiline.

## 6 ZÁVER

Hasičský a záchranný zbor si ako každá organizácia uvedomuje, že na to, aby sa plnili ciele tejto organizácie, je potrebné mať v tíme schopných a kvalitných ľudí. Cieľom procesu získavania a výberu zamestnancov je takýto tím vytvoriť. Je potrebné venovať zvýšenú pozornosť procesu výberu príslušníkov, pretože príslušníci v zásahovej jednotke pomáhajú pri ohrození života, zdravia a majetku ľudí.

Cieľom tejto diplomovej práce bolo analyzovať proces získavania a výberu zamestnancov krajského riaditeľstva zboru a následne na základe tejto analýzy, navrhnúť riešenia a odporúčania na zlepšenie tohto procesu.

V kapitolách tejto diplomovej práce boli za pomoci rôznych metód analyzované teoretické východiská získavania a výberu zamestnancov uvádzané v teoretickej časti, pričom na jej základe bola vypracovaná praktická časť, kde podrobným skúmaním, pozorovaním a koncovým výskumom smerujúcim k zisteniu súčasnej situácie získavania a výberu príslušníkov z pohľadu dnešných príslušníkov, ktorí tento výber absolvovali, boli zistené rôzne informácie.

Tieto informácie pomocou dotazníkového šetrenia a spolupráce s príslušníkmi krajského riaditeľstva zboru dopomohli k navrhnutiu odporúčaní k zlepšeniu súčasnej situácie pre zamestnávateľa. Návrhom na ušetrenie finančných prostriedkov a času oboch zúčastňujúcich sa strán skúmaného procesu bolo, aby organizácia vypisovala externé prijímacie konanie len vtedy, ak sa uvoľní pracovné miesto. Návrhom na zlepšenie objektivity posudzovania uchádzačov bolo vytvoriť komisiu so stálym počtom členov, zoznam úspešnosti uchádzačov v prijímacom konaní a prijímacie konanie vykonávať v dvoch termínoch v priebehu roka. Ďalším návrhom na zlepšenie procesu výberu uchádzačov je zmenenie postupu posúdenia spôsobilosti uchádzača na vykonávanie funkcie v zbore v poradí: psychologické vyšetrenie, previerka fyzickej zdatnosti a lekárske vyšetrenie. Tieto druhy návrhov by sa mohli zapracovať do interných predpisov zboru, ktoré by boli ďalším návodom pri procese získavania a výbere príslušníkov.

Cieľ stanovený na začiatku práce bol postupnými krokmi od teoretických východísk danej problematiky až po praktické vyjadrenie skutočnosti, spolu s výsledným skúmaním pomocou dotazníkového šetrenia a navrhnutím reálne uskutočniteľných zlepšení naplnený.

## ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-614-5.
- [2] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [3] BERRY, Lilly M. *Employee Selection*. Canada: Thomson Wadsworth, 2003. ISBN 0-534-58095-5.
- [4] BLÁHA, J., A. MATEICIUC a Z. KAŇÁKOVÁ. *Personalistika pro malé a střední firmy*. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0374-9.
- [5] COOK, Mark. *Personal selection*. USA: John Wiley & Sons Inc, 2004. ISBN 0-470-85082-5.
- [6] GATEWOOD, Robert D. a Hubert S. FEILD. *Human resources selection* 5. edition USA: Harcourt College Publishers, 2006. ISBN 0-03-031933-1.
- [7] HRONÍK, František. *Jak se nespálit podruhé*. Brno: MotivPress, 2007. ISBN: 80-254-0698-9.
- [8] KAŇÁKOVÁ, Z., J. BLÁHA. a J. BABICOVÁ. *Řízení lidských zdrojů*. Ostrava: Akademie J. A. Komenského, 2000. ISBN 80-7048-020-3.
- [9] KASPER, Helmut a Wolfgang MAYRHOFER. *Personální management, Řízení organizace*. Praha: LINDE nakladatelství s.r.o., 2005. ISBN 80-86131-57-2.
- [10] KOUBEK, Josef. *ABC praktické personalistiky*. Praha: Linde, 2000. ISBN 80-86131-25-4

- [11] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. rozš. i dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [12] LIVIAN, Yves F. a Lenka PRAŽSKÁ. *Řízení lidských zdrojů v Evropě*. Praha: HZ System, spol. s. r.o., 1997. ISBN 80-86009-19.
- [13] ROSEMARY, Thomson. *Řízení lidí*. Praha: ASPI, 2007. ISBN 978-80-7357-267-9
- [14] SIDNEY, Elizabeth. *Managing Recruitment*. England: Gower Publishing Company Limited, 1988. ISBN 0-566-02661-9.
- [15] STÝBLO, J., M. VYSOKAJOVÁ a J. URBAN. *Personalistika*. Praha: ASPI s.r.o., 2007-2008. ISBN 978-80-7357-239-6.
- [16] THOMPSON, Leigh L. *Making the Team*. 4. edition USA: Prentice Hall PTR, 2010. ISBN 0-13-609003-6
- [17] WALSCH, David J. *Employment Law for Human Resource Practiec*. 3. edition USA: South-Western College/West, 2003. ISBN 0-324-18067-5.

#### Zákony

- [18] Zákon č. 315 z dňa 2. júla 2001 o Hasičskom a záchrannom zbore v znení neskorších predpisov In: *Zbierka zákonov Slovenskej republiky*. 2001, čiastka 132, s. 3439-3485. Dostupný taktiež z: [www.zbierka.sk](http://www.zbierka.sk).

#### Internetové zdroje

- [19] Ľudský kapitál [online]. [cit. 2012-10-10]. Dostupné z WWW: <[http://is.muni.cz/th/43714/fss\\_m/Diplomova\\_prace.pdf](http://is.muni.cz/th/43714/fss_m/Diplomova_prace.pdf)>
- [20] Podnikové zdroje [online]. [cit. 2012-10-10]. Dostupné z WWW: <<http://managementmania.com/cs/zdroje-podnikove-zdroje>>

- [21] Riadenie ľudských zdrojov [online]. [cit. 2012-10-10]. Dostupné z WWW: <[http://www.pp.sk/6573/Riadenie-ludskych-zdrojov-a-jeho-ulohy-v-organizacii\\_A-PMPP30807.aspx](http://www.pp.sk/6573/Riadenie-ludskych-zdrojov-a-jeho-ulohy-v-organizacii_A-PMPP30807.aspx)>
- [22] Riadenie ľudských zdrojov [online]. [cit. 2012-10-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.inet.sk/clanok/606-co-je-riadenie-ludskych-zdrojov-ako-sa-da-sformulovat-jeho-podstata/>>
- [23] Výber zamestnancov [online]. [cit. 2012-10-10]. Dostupné z WWW: <[referaty.atlas.sk/odborne-humanitne/ekonomia/13684/?...1](http://referaty.atlas.sk/odborne-humanitne/ekonomia/13684/?...1)>
- [24] Proces výberu zamestnancov [online]. [cit. 2012-10-10]. Dostupné z WWW: <[http://miloshitka.szm.com/4\\_prednaska.ppt](http://miloshitka.szm.com/4_prednaska.ppt)>
- [25] Postupy pri výbere zamestnancov [online]. [cit. 2012-10-10]. Dostupné z WWW: <[http://www.odbornecasopisy.cz/index.php?id\\_document=40289](http://www.odbornecasopisy.cz/index.php?id_document=40289)>
- [26] Typy pohovorov [online]. [cit. 2012-10-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.jdipracovat.cz/zamestnani/30-vseobecne/51-pohovorismus-co-vas-ceka-na-konkurzu>>
- [27] Výber zamestnancov [online]. [cit. 2012-10-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.ibispartner.sk/sk/vyhladavanie-a-vyber-zamestnancov/493-spravny-lovek-na-spravnom-mieste---no-hej-ale-ako-na-to>>
- [28] Behaviorálne interview [online]. [cit. 2012-10-10]. Dostupné z WWW: <<http://www.motivp.com/sk/behavioralne-interview>>
- [29] Typy pohovorov [online]. [cit. 2012-10-10]. Dostupné z WWW: <[http://www.talentor.cz/czech/cz/foreveryone/uchazeci/typy\\_pohovoru/](http://www.talentor.cz/czech/cz/foreveryone/uchazeci/typy_pohovoru/)>
- [30] Situačné testy [online]. [cit. 2013-03-03]. Dostupné z WWW: <<http://www.nechodimnaprednasky.sk/nahlad-prednasky/3157/individualne-aspekty-organizacneho-spravania>>
- [31] História hasičstva [online]. [cit. 2013-03-05]. Dostupné z WWW: <<http://dhzkrasnohorskepodhradie.webnode.sk/historia-hasicstva-na-uzemi-slovenska/>>
- [32] História hasičstva [online]. [cit. 2013-03-05]. Dostupné z WWW: <<http://hasiciopatova.wz.cz/tema4.html>>
- [33] Hasiči [online]. [cit. 2013-03-05]. Dostupné z WWW: <<http://sk.wikipedia.org/wiki/Hasi%C4%8D>>
- [34] Krajské riaditeľstvo HaZZ [cit. 2013-03-05]. Dostupné z WWW: <<http://minv.sk/?kr-hazz-v-ziline>>



[35] História hasičstva [cit. 2013-03-15]. Dostupné z WWW:  
<<http://dhztt.g6.cz/index.php?id=61>>

## ZOZNAM SKRATIEK

HaZZ SR	Hasičský a záchranný zbor Slovenskej republiky
HaZÚ	Hasičský a záchranný útvar hlavného mesta Slovenskej republiky Bratislavy
KR HaZZ	Krajské riaditeľstvo Hasičského a záchranného zboru
ĽZ	Ľudské zdroje
MV SR	Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky
OR HaZZ	Okresné riaditeľstvo Hasičského a záchranného zboru
RLZ	Riadenie ľudských zdrojov
Z. z.	Zbierka zákonov

## PREHLÁSENIE O VYUŽITÍ VÝSLEDKOV DIPLOMOVEJ PRÁCE

Prehlasujem, že

- som bola oboznámená s tým že na moju diplomovú prácu sa plne vzťahuje zákon č. 121/2000 Zb. – autorský zákon, najmä § 35 – použitie diela v rámci občianskych a náboženských obradov, v rámci školských predstavenia použitie diela školského a § 60 – školské dielo;
- beriem na vedomie, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (ďalej len VŠB-TUO) má právo neziskovo, k svojej vnútornej potrebe, bakalársku prácu použiť (§ 35 ods. 3);
- súhlasím s tým, že diplomová práca bude v elektronickej podobe archivovaná v Ústrednej knižnici VŠB-TUO a jeden výtlačok bude uložený u vedúceho bakalárskej práce. Súhlasím s tým, že bibliografické údaje o bakalárskej práci budú zverejnené v informačnom systéme VŠB-TUO;
- bolo dohodnuté, že s VŠB-TUO, v prípade záujmu z jej strany, uzavriem licenčnú zmluvu s oprávnením užiť dielo v rozsahu § 12 ods. 4 autorského zákona;
- bolo dohodnuté, že užiť svoje dielo, diplomovú prácu, alebo poskytnúť licenciu k jej využitiu môžem len so súhlasom VŠB-TUO, ktorá je oprávnená v takomto prípade odo mňa požadovať primeraný príspevok na úhradu nákladov, ktoré boli VŠB-TUO na vytvorenie diela vynaložené (až do ich skutočnej výšky).

V Ostrave dňa 26.4.2013

Monika Pekárková

meno a priezvisko študenta

## ZOZNAM PRÍLOH

- Príloha č. 1**      Organizačná štruktúra Hasičského a záchranného zboru Slovenskej republiky
- Príloha č. 2**      Žiadosť o prijatie do služobného pomeru
- Príloha č. 3**      Dotazník uchádzača o prijatie do služobného pomeru príslušníka Hasičského a záchranného zboru
- Príloha č. 4**      Záznam z informatívneho pohovoru s uchádzačom o prijatie do služobného pomeru príslušníka Hasičského a záchranného zboru
- Príloha č. 5**      Limity na bodové hodnotenie fyzickej zdatnosti
- Príloha č. 6**      Výsledky previerky fyzickej zdatnosti uchádzača
- Príloha č. 7**      Záver psychologického vyšetrenia
- Príloha č. 8**      Dotazník
- Príloha č. 9**      Vyhodnotené grafy z dotazníka